

**יחסי עבודה ותנאי שירות  
בהברת החשמל לארץ ישראל  
1923 - 1942**

מאת: משה פיינטוך

בהנחיית: פרופסור דני גוטוויץ

עבודת גמר מחקרית (תיזה) המוגשת לאחר קבלת התואר "מוסמך"

אוניברסיטה חיפה  
הפקולטה למדעי הרוח  
החוג לתולדות עם ישראל

ינואר 2010

**"בין שנרצה ובין שלא נרצה, אחים לצרה אנחנו,**

**נבין נא זה את זה ונהיה אחים לחיים, ליצירה, לפעולה ולבנין"**

מתוך: "דברו האחרון של פנחס רוטנברג ליישוב העברי בארץ ישראל",

**"דבר", ט"ו מרחשון, תש"ב.**

## תוכן העניינים

### הקדמה

### מבואות

- 3 .1 פנחס רוטנברג וחברת החשמל לארץ ישראל - סקירה היסטורית
- 6 .2 חברת החשמל לארץ ישראל - מאפייני יסוד ארגוניים
- 8 .3 יחסי העבודה בארץ ישראל - היבטים פוליטיים, כלכליים וחברתיים
- 11 .4 תנאי עבודה ומחיה של עובדים בארץ ישראל בתקופת המנדט הבריטי
- .5 יחסי העבודה בחברת החשמל – סקירה כללית
- .6 מבנה החיבור

### חלק ראשון: מוטיבים בעיצוב יחסי העבודה ותנאי השירות

#### של העובדים בחברת החשמל

- 22 .1 ציונות
- 28 .2 סוציאליזם
- 30 .3 קפיטליזם
- 39 .4 פטרנליזם

### חלק שני: תנאי שירות ורווחה תעסוקתית בבריטניה

#### ובחברת החשמל, היבטים נבחרים

- 42 .1 תנאי שירות ורווחה תעסוקתית בבריטניה בתחילת המאה העשרים
- 44 .2 תנאי שירות ורווחה תעסוקתית בחברת החשמל, היבטים נבחרים

### חלק שלישי: גישתו של פנחס רוטנברג להסתדרות הכללית

- 62 והשפעתה על יחסי העבודה בחברת החשמל

### חלק רביעי: גישתה של ההסתדרות הכללית לחברת החשמל

- 83 ומשקלה ביחסי העבודה

### חלק חמישי: משקלם של עובדי חברת החשמל בעיצוב יחסי

- 103 העבודה בחברה ומאבקם לשיפור תנאי השכר והשירות שלהם

### סיכום

- 135 רשימת מקורות

## ה ק ד מ ה

החיבור שלהלן מתמקד בשנות ניהולה של 'חברת החשמל לארץ ישראל' בידי מייסדה, פנחס רוטנברג, בין השנים 1923 - 1942. תקופה זו ייחודית לבחינת יחסי העבודה ותנאי השירות בחברת החשמל ואין בלתי לה ממספר טעמים: תקופה זו היוותה עבור חברת החשמל את "העידן הראשון", בו, לצד פיתוח מערכת ייצור חשמל מודרנית ופריסתה במרחבי הארץ ובמקביל להתפתחות יחסי עבודה ותנאי שירות ועבודה ארץ ישראליים, החלו להתעצב בחברת החשמל תהליכים ומסגרות פנים ארגוניים העתידים להוות מסד ליחסי העבודה והשירות בחברה. זו הייתה תקופת הראשונים, חלוצי החשמל בארץ ישראל, אשר מטבע הדברים לא תחזור.

לרשות החוקר את נושא יחסי העבודה ותנאיה בתקופה זו בארץ ישראל עומדת כמות חומר לא מבוטלת, ראשוני ומחקרי. לעומת זאת, על החוקר המבקש להתמקד בהיבטים שונים הקשורים לנעשה בחברת החשמל בתחומים אלה להביא בחשבון כי כמות החומר המחקרי קטנה באופן ברור. היקפי החומר הראשוני לעומת זאת יכולים לספק בסיס לעבודת מחקר מקיפה.

החומרים הארכיוניים שאפשרו כתיבת עבודה זו מגוונים וכוללים מזכרים ותכתובות, פרוטוקולים של ישיבות הנהלה וועדי עובדים ועוד, דוחות מסוגים שונים, לרבות דוחות סטטיסטיים, תיקים אישיים של כוח אדם, עדויות של עובדים, פרסומים, עלונים, עיתונים, שרטוטים ותצלומים.

מטבע הדברים, את עיקר החומרים הארכיוניים ניתן למצוא בארכיון ההיסטורי של חברת החשמל. ואכן, חלק נכבד מעלילתו ומהשגותיו של המחקר שלהלן מתבססים על חומרי ארכיון זה, שהוא ארכיון ארגוני אשר אמון על אצירת כל החומרים שנוצרו בחברת החשמל בלבד. עם זאת, ניתן כמובן להשתמש בחומרים ארכיוניים רבים הקשורים לגופים ואישים שבאו במגע עם חברת החשמל ובהם נשמרו מקורות או העתקי תכתובות וחומרים אחרים הקשורים לחברה זו. כך לדוגמה שמורים בארכיון מכון לבון תכתובות, פרוטוקולים וכיו"ב, שתוכנם שופך אור על יחסי ההסתדרות ותנועת העבודה עם חברת החשמל.

המחקר בתחום ספציפי זה, יחסי העבודה ותנאי השירות בחברת החשמל בשנותיה הראשונות, הינו ראשוני. לאור המאפיינים הייחודיים ומרכזיותה של חברת החשמל במשק הארץ ישראלי והישראלי, יש מקום להמשך המחקר – לדוגמה מחקר משווה של יחסי העבודה במפעלים גדולים נוספים בתקופה הנדונה - אשר יתבסס על המקורות הארכיוניים בהם נעשה שימוש במחקר זה ובמקורות ארכיוניים נוספים.

## מ ב ו א ו ת

### 1. פנחס רוטנברג וחברת החשמל לארץ ישראל: סקירה היסטורית

חברת החשמל לישראל אשר הוקמה בשנת 1923 על ידי פנחס רוטנברג הייתה חברה בעלת מאפיינים ייחודיים בנוף העסקי הארץ-ישראלי בתקופת המנדט הבריטי: פריסה גיאוגרפית רחבה של תשתיות, כוח אדם ולקוחות, השקעות כספיות חסרות תקדים, גידול עסקי מהיר ומספר גדול של מועסקים בשונות רבה מבחינה מקצועית.

היותה חברה פרטית לכל דבר, בעלת יעדים עסקיים מוצהרים, לא מנע את מיצובה בעיני רבים ביישוב היהודי בארץ ישראל כחברה בעלת סממנים לאומיים המגשימה יעדים ציוניים. סיפורה היה לחלק בלתי נפרד מסיפור פיתוח הארץ במאה העשרים והקמת מדינת ישראל. קורות החברה תפסו מקום נכבד בסדר היום הכלכלי, החברתי והפוליטי-מדיני של ה"יישוב" ומשכו את תשומת ליבם של רבים מעבר לים, יהודים ושאינם יהודים, פוליטיקאים, אנשי עסקים ואחרים.

פנחס-פיוטר מוסייביץ רוטנברג נולד בשנת 1879 בעיירה רומני שב"תחום המושב" הרוסי. הוריו, משה ובתיה, שומרי מצוות ובעלי מעמד מבוסס כלכלית שלחוהו, כאת כל ילדיהם ללמוד ב'חדר' היהודי. מכיוון שנמשך ללימוד המקצועות הריאליים, דרש פנחס רוטנברג מהוריו ללמוד גם בבית ספר תיכון, בגימנסיה הריאלית. בתקופה זו, ועוד יותר מכך בעת לימודיו בפוליטכניון שבסנט פטרבורג אליה עבר בגיל 18, רחק משורשיו היהודיים ונתפס לרעיונות סוציאליסטיים. הוא היה לפעיל ידוע במסגרת התנועה המהפכנית הרוסית.

פנחס רוטנברג סיים את לימודיו בהנדסת מטלורגיה והחל לעבוד כמהנדס במפעל המתכת 'פוטילוב'. העבודה במפעל המתכת והחיים בעיר הבירה מעוטת היהודים הרחיקוהו מחברה ותרבות יהודיים וקירבוהו לחוגי האינטליגנציה הרוסית שתמכו במהפכה פרולטרית. הוא חבר לפלג האקטיביסטי של המפלגה הסוציאל רבולוציונרית (הס"ר): "בכרך הגדול...מרוחק מבית אבא, מצאתי מוצא לצורך הפנימי, שצמח וגדל בנפשי עוד מימי ילדותי שם, ב"גטו" היהודי – הצורך במחאה ובמלחמה נגד הדיכוי והרדיפות. אז התנדבתי למחנה הרוסי המהפכני".<sup>1</sup> סבלם של בני עמו 'נטשטש ונתבטל' בעיניו: "נעשיתי אינטליגנט רוסי", אידיאולוג של הפרולטריון הרוסי".<sup>2</sup>

בשנת 1906 נאלץ רוטנברג לברוח מרוסיה. פרשת רציחתו של הכומר גאפון שהפך לדמות נערצת בעיני פועלי עיר הבירה אך פעל למעשה בשיתוף פעולה עם המשטרה החשאית הרוסית, טרפה את

<sup>1</sup> רוטנברג פנחס, תחייתו הלאומית של העם היהודי, הוצאת המחבר, נוסח עברי, עמ' 15

<sup>2</sup> שם. לא ברורה מידת עניינו של רוטנברג בגורלם של יהודי רוסיה בשנים הללו. ייתכן וההסבר שנתן בחוברת הנ"ל הוא בבחינת צורך לתרץ את נטישת המסגרת היהודית.

קלפיו ואת המשך דרכו של רוטנברג כחבר מרכזי במפלגת הס"ר. רוטנברג לא הודה מעולם בנטילת חייו של גאפון כמו ידיו אם כי ברור שהיה מעורב ישירות בעניין ונכח ב'משפט החברים' שערך לגאפון ביחד עם שלושה פעילים נוספים מאנשי הארגון הלוחם של המפלגה.

בין השנים 1906 – 1915 השתקע רוטנברג באיטליה ועסק למחייתו בנושאי השקיה ובניית סכרים לייצור חשמל. בשנים אלה שמר על קשר עם גולים רוסים מקרב המפלגה הסוציאל-רבולוציונרית והחל לקשור קשרים עם גורמים ציוניים באירופה. עם פרוץ מלחמת העולם ה-1 החל לפעול בשיתוף פעולה עם אישים יהודים וציוניים באירופה ובאמריקה כחיים וייצמן, זאב ז'בוטינסקי, ויוסף טרומפלדור וביקש לקדם את הקמתם של גדודים עבריים שיצטרפו לבריטניה בכיבוש ארץ ישראל. ברעיון הקמת יחידות צבאיות יהודיות דן עם חיים וייצמן, כפי הנראה עוד לפני שהנושא זכה לחשיפה על ידי ז'בוטינסקי וטרומפלדור.<sup>3</sup>

בין השנים 1915 – 1917 חי פנחס רוטנברג בארצות הברית ופעל שם בקרב הקהילות היהודיות. הוא התגייס לפעילות במחנה פועלי ציון והסוציאליסטיים היהודיים<sup>4</sup> וניסה לקדם את רעיון ה'צבא העברי' ואת הקמתו של קונגרס יהודי כלל עולמי שייצג את העם היהודי עם סיום המלחמה בפני מעצמות ההסכמה שבטח בניצחונן. בשנת 1917, עם פרוץ המהפכה הסוציאליסטית ברוסיה, החליט רוטנברג לחזור למולדתו ולסייע בהגשמת המהפכה. קשריו עם המפלגה הסוציאל-רבולוציונרית ועם גולים מקרבה ששהו באירופה ובאמריקה לא נותקו ונראה כאילו חש שעליו לסייע בהשלמת פרויקט חשוב לו היה שותף בצעירותו.<sup>5</sup> בחודש יולי 1917 התקבל רוטנברג בברכה על ידי קרנסקי ראש הממשלה המהפכנית ומונה לסגן מושל סנט-פטרבורג. אולם המהפכה הרוסית הסתיימה לדידו של רוטנברג מהר, כאשר שלושה חודשים לאחר בואו השתלטו הבולשביקים על עיר הבירה. בתחילת 1919, לאחר שמילא תפקידים נוספים במסגרות שונות אנטי-בולשביקיות, יצא פנחס רוטנברג את רוסיה ואליה לא שב עוד. תם גם הפרק המהפכני בחייו והוא שב וחידש את קשריו עם התנועה הציונית.

<sup>3</sup> נאור מרדכי, ברכת החשמל, יד בן-צבי וחברת החשמל, ירושלים, 2003, עמ' 20.

רוטנברג, כיוסף טרומפלדור, היה מוכן בתחילה לקבל כל סוג של גייס יהודי לטובת המלחמה לצד בריטניה, בניגוד לזאב ז'בוטינסקי שהתעקש על יחידה לוחמת בלבד. בגישתו זו ניתן להבחין בפרגמטיזם ונכונות למה שעשוי להיראות כפשרה לצורך השגת יעדים. גישה זו תבטא גם בדרכו בחברת החשמל ותוזכר בהמשך החיבור.

<sup>4</sup> שאלת יאל טוען כי קשה להגזים בתרומתו ובהשפעתו של רוטנברג, שהילת המהפכן שנקשרה לשמו הלכה לפניו, לכוחו של מחנה הסוציאליסטים היהודיים באמריקה. במיוחד נכון הדבר בקרב ריכוזי המהגרים היהודיים הרוסים שהגיעו לא מכבר. ראה: שאלת יאל אלי, פנחס רוטנברג - עלייתו ונפילתו של איש חזק, עם עובד, תל-אביב, 1990, עמ' 35.

<sup>5</sup> הדעות חלוקות האם רוטנברג חש רק לסייע למהפכה באופן זמני או שאף התכוון להישאר ברוסיה לפרק זמן ארוך. ראה: נאור, עמ' 25.

בשלהי קיץ 1919 הגיע פנחס רוטנברג לארץ ישראל. מטרתו: השגת זיכיון מטעם השלטונות הבריטיים לניצול מקורות המים של הארץ, הפקת חשמל ומכירתו. הוא פתח משרד בירושלים ובשנת 1920 הגיש לממשלת המנדט הבריטי שאך זה נוסדה סקר שערך על מקורות המים של ארץ ישראל והגישו כתוכנית לניצול מקורות המים להפקת חשמל וליעדים נוספים כגון חקלאות ותעשייה. בתכנית העלה רוטנברג הצעה להקמת 13 תחנות כח הידרואלקטריות מאגם קרעון בצפון ועד ים המלח בדרום. התוכנית טמנה בחובה פוטנציאל לרווחים כספיים נאים, לפיתוח הארץ ולאפשרויות תעסוקה נרחבות.

בחודש ספטמבר 1921, לאחר מספר מערכות שכנוע פוליטיים, זכה רוטנברג להסכם מאת השלטון הבריטי לקבלת זיכיון עתידי בלעדי על מקורות המים וייצור חשמל בכל ארץ ישראל המערבית ועבר הירדן המזרחי. בשנת 1922 הוא ייסד את "חברת החשמל ליפו" שמוזגה מאוחר יותר ב'חברת החשמל לארץ ישראל' (חחא"י - Palestine Electric Corporation - PEC) אותה הקים ב - 29.3.1923 כחברה פרטית ובראשה עמד עד מותו ב - 3.1.1942.

בין השנים 1923 – 1925 הקימה חברת החשמל שלוש תחנות כוח קטנות מונעות מנועי דיזל בתל-אביב, בחיפה, ובטבריה. תוכניתו של רוטנברג להפיק חשמל בכוח מים, בשלב הראשון בנהר הירקון, לא צלחה מסיבות שונות והושעתה למספר שנים.

בשנת 1926 זכתה חברת החשמל בזיכיון בלעדי למשך 70 שנים למטרת ניצול מקורות המים של הארץ והפקת חשמל.<sup>6</sup> רוטנברג פנה להגשמת תוכניתו הגדולה והורה להקים את תחנת הכוח ההידרואלקטרית - תחנת 'נהריים'. לתחנה זו היה כושר ייצור כולל של 18 מגאווט חשמל, פי ארבעה לערך מסך ייצור כל תחנות הכוח מונעות הדיזל שהוקמו עד כה על ידי החברה. בשנים 1935 ו-1938 הקימה חברת החשמל שתי תחנות כוח קיטוריות גדולות וחדישות בחיפה ובתל-אביב. הקמתן סימלה את זניחת התוכניות המקוריות להפקת חשמל בשלוש-עשרה תחנות כוח הידרו-אלקטריות לאורך עמק הירדן. שתי הסיבות לכך היו: האחת, הצורך לקרב את מרכזי ייצור החשמל למישור החוף, שם התיישבו רוב צרכני החשמל בתקופת העלייה החמישית והשנייה, ביטחוני - חשש מפגיעה בקווי המתח שנמתחו מעמק הירדן למישור החוף.

במלחמת העצמאות נפגעו קווי רשת החשמל ברחבי הארץ ואולם עיקר הפגיעה בחברת החשמל התרחש עם תפיסת תחנת הכוח 'נהריים' בידי חיילי ממלכת עבר הירדן. כושר הייצור של החברה פחת באופן משמעותי ונוצר מחסור חמור בכושר ייצור החשמל של החברה. בשל מחסור חמור בהון - עיקר ההון יובא עד כה מחו"ל - לפיתוח תחנות הכוח ורשת החשמל הנדרשת למדינת ישראל בשנות החמישים, החליטה ממשלת ישראל להקצות לחברת החשמל משאבים כספיים. בשנת 1954,

<sup>6</sup> פנחס רוטנברג העביר את ההסכים שקיבל בשנת 1921 ל"חברת החשמל לארץ ישראל" והיא שזכתה בזיכיון החשמל למשך 70 שנים.

לאחר ששלוש ועדות שבדקו את נושא המחסור במשק החשמל הישראלי, החליטה הממשלה לרכוש את חברת החשמל מידי בעלי המניות שלה שרובם היו בריטים, ולהפכה לחברה ממשלתית.<sup>7</sup> בין השנים 1954 - 2008 פיתחה חברת החשמל את משק החשמל של מדינת ישראל, אשר קצב גידולו בשנים מסוימות היה בין המהירים במדינות המערב באותן שנים. זיכיון החשמל שניתן ל"חברת החשמל לארץ ישראל" למשך 70 שנים והוכר לאחר קום מדינת ישראל על ידי ממשלת ישראל, פקע בשנת 1996. מאז ועד עתה, פועלת "חברת החשמל לישראל" לפי 'הוק החשמל' משנת 1996.

\* \* \*

## 2. חברת החשמל לארץ ישראל - מאפייני יסוד ארגוניים.

ל"חברת החשמל לארץ ישראל" היו מספר מאפיינים שבידלו אותה מחברות ארץ-ישראליות אחרות. רשת חשמל מוסדרת ראשונה בארץ ישראל נבנתה כבר בשנת 1920 בתל-אביב. רשת עירונית זו הורחבה על ידי חברת החשמל החל משנת 1923. מאותה שנה ואילך הורחבה רשת החשמל בהתאם ל"זיכיון החשמל" ולשיקוליה העסקיים של החברה.<sup>8</sup> בתחילה נבנו רשתות חשמל בערים בהן הוקמה תחנת כוח – תל אביב, חיפה וטבריה – ובאזורים הקרובים להן. הרשת החשמלית הייתה בתחילה בהספקים נמוכים, 6.3 קילוולט - 22 קילוולט חשמל. ממוצע הצריכה החשמלית לצרכן הייתה נמוך בשנות העשרים אולם עם בוא ה'עלייה הרביעית והחמישית' גברו הצרכים וכאשר הוקמה תחנת הכוח ההידרו-אלקטרית 'נהריים' מתחו עובדי החברה קו מתח גבוה ראשון מסוגו בארץ ישראל, בהספק של 66 קילוולט חשמל, מעמק הירדן לכיוון חיפה ואחר כך קו חשמלי בהספק דומה גם לכיוון תל אביב. עד הקמת מדינת ישראל חוברו חלק מיישובי הארץ, בעיקר יהודים אך גם ערבים, בגליל המערבי, עמקי הגליל התחתון, בשומרון ובמישור החוף. השפעת הפריסה הגיאוגרפית הרחבה של רשת החשמל ושל תחנות הכוח וההשנאה באה לידי ביטוי בהתפתחות של תנאי שירות, הווי חיי עבודה ותרבות ארגונית לא אחידים באתרי הפעילות השונים של החברה.

מאפייני ייחודי נוסף לחברת החשמל היה התפתחותה המהירה והפיכתה לגורם כלכלי מרכזי במשק הארץ ישראלי. פנחס רוטנברג התחייב כבר בשנת 1921 במסגרת התנאים לקבלת זיכיון החשמל

<sup>7</sup> מושב דירקטוריון חברת החשמל היה בלונדון מאז הקמתה ועד רכישתה בידי ממשלת ישראל בשנת 1954.

<sup>8</sup> ההסכם הראשון משנת 1921 לא כלל את העיר ירושלים, שם היה בעל זיכיון אחר. בנוסף לכך, למרות שעבר הירדן המזרחי נכלל בשטח זכאותו של רוטנברג לייצר ולספק חשמל, הרי לאחר פרסום הספר הלבן משנת 1922 וייסוד האמירות העבר ירדנית, למעט מקומות מוגדרים כגון ארמון המלוכה של המלך ההאשמי, לא סיפקה חברת החשמל באזור זה.



להקים בתוך שנתיים חברה שהונה העצמי יעמוד על מיליון ל"ש"ט, סכום עתק במונחי התקופה.<sup>9</sup> ואכן, הקמת תחנות הכוח ורשתות החשמל חייבו השקעות פיתוח בסדרי גודל שהארץ לא הכירה עד אז. בשנים 1937 - 1938 לדוגמה, הגיעו ההשקעות הכספיות של חברת החשמל לסך מיליון ליש"ט, שהיוו כרבע מסך השקעות ממשלת המנדט בארץ ישראל בשנתיים שקדמו לכך.<sup>10</sup> היקף עסקיה הגביר את מעורבותה של החברה בחייה הכלכליים, החברתיים והפוליטיים של הארץ ביישוב היהודי, במגזר הערבי ובמסדרונות שלטונות המנדט. החברה סיפקה עבודה למפרנסים רבים ובתקופות שונות, בעיקר בעת הקמת תחנות כוח, למאות רבות של עובדים, חלק מהעובדים עבדו במישרין בשורות החברה ואחרים, נקשרו בה כספקי הציוד והשירותים הרבים שנדרשו לה.<sup>11</sup>

יעדיה של חברת החשמל, כפי שהוגדרו במוצהר על ידי פנחס רוטנברג היו עסקיים. אולם מיום היווסדה ראו בה מייסדה, עובדיה, הציבור היהודי בארץ ישראל ואנשי התנועה הציונית בחוץ לארץ כלי המשרת גם את יעדי התנועה הציונית. חזונו של פנחס רוטנברג לניצול מקורות המים של ארץ ישראל חרג מהשימוש בהם כאמצעי לייצור חשמל ועסק גם בניצולם לצרכי התיישבות עירונית וחקלאית. גם דרישתו מהממשל הבריטי לקבל זיכיון לייצור ואספקת חשמל שיחול על כל שטחה של ארץ ישראל המנדטורית כולל עבר הירדן המזרחי, עמד במקביל לתביעות התנועה הציונית בנושא גבולות הבית הלאומי. התגייסות עובדי חברת החשמל לפעילות בנושאי ביטחון, התיישבות ועלייה יהודית קיבעה את תדמיתה הציונית של החברה בעיני העובדים ובעיני הציבור היהודי. גם ערביי ארץ ישראל ראו בזיכיון החשמל שניתן לרוטנברג הוכחה נוספת לשאיפות השתלטות היהודים על הארץ ולדחיקתם ממנה. הכרזותיו של רוטנברג על כך שתנאי הזיכיון אוסרים הפלייה בין יהודים לערבים מכל בחינה שהיא - אספקת חשמל או העסקת עובדים - לא הצליחו להפחית את התנגדותם של ערביי הארץ ל"חשמל היהודי". התנגדותם נמשכה כל תקופת המנדט והייתה בעלת היבטים שונים. היא נשאה אופי פוליטי - ניסיונות נואשים לשנות את 'רוע הגזירה' בחוגי השלטון בארץ ישראל ובבריטניה וכן בניסיונות להטיל חרם נגד חברת החשמל ביפו, בחיפה וביישובים ערביים או יישובים מעורבים, ניסיונות שכשלו לאורך זמן, בעיקר בשל האטרקטיביות של השימוש בחשמל. הציבור הערבי ביקש בדרך כלל להתחבר לחשמל שייצרה חברת החשמל, אולם גם בהמשך התקופה היא נתפסה בעיניו כאחד ממעוזיה והצלחתה של הציונות. ההתנגדות הערבית לחברת החשמל, שנתפסה כאמור כחברה ציונית, אך גם כחלק מהממסד הבריטי, באה לידי ביטוי אלים בתקופת מאורעות תרצ"ו - תרצ"ט, עת חובלו בתדירות גבוהה קווי החשמל ברחבי הארץ, בעיקר באזורים מרובי אוכלוסייה ערבית. הנסיבות הפוליטיות השפיעו השפעה רבה על הרכב כוח האדם בחברת החשמל. החברה העסיקה בשנותיה הראשונות עובדים ערבים, רובם עסקו בעבודות כפיים ולא

<sup>9</sup> אה"ח 19A. מתוך ההסכם למתן זיכיון לניצול מי הירדן והירמוך לייצור חשמל שניתן לפנחס רוטנברג, 1921.

<sup>10</sup> נאור, עמ' 164

<sup>11</sup> בשנים הראשונות נרכש רוב הציוד בחוץ לארץ שכן לא היה אפשר לרכשו בארץ. במשך הזמן, עם התפתחות התעשייה ניתן היה לרכוש ציוד גם בארץ.

במקצועות שדרשו השכלה טכנית גבוהה. אולם בחלוף השנים התמעט מספרם ורוב עובדי החברה היו יהודים. הרקע לכך היה התערערות היחסים שבין ערביי הארץ ליישוב היהודי אך גם התעקשות ההסתדרות הכללית על "עבודה עברית" ושיתוף הפעולה של פנחס רוטנברג עימה בנושא זה.

סוגי המקצועות שדרשו לחברת החשמל היו רבים ושונים: מהנדסים במקצועות שונים כגון חשמל, בניין ומכונות, שרטטים, אנשי כלכלה וחשבונאות, בנאים, מנופאים, נהגים, חשמלאים, מסגרים, צבעים, עובדי רשת חשמל ובודקי מיתקנים במפעלים ובבתים, אנשי בטחון ובטיחות, כבאי אש ופקידים. רשימה זו חלקית והיא מבהירה את מגוון אפשרויות התעסוקה שפתחה חברת החשמל בפני מבקשי העבודה. המספר הרב של מקצועות יצר שונות רבה בשכר ובתנאי השירות של עובדי החברה דבר שהשפיע, בין היתר, על תהליך בניית ארגון עובדים מלוכד.

השכר ותנאי השירות שהעניקה חברת החשמל לעובדיה היו בדרך כלל טובים מהמקובל ברוב מקומות העבודה במשק המקומי והביקוש לעבוד בה היה גדול מצרכיה בכוח אדם. מאות עובדים עבדו בחברה כעובדי קבע במהלך שנות ה-30, ומאות נוספים עבדו בה באופן זמני וקיוו להיקלט באופן קבוע בשורותיה, במיוחד בעיתות מצוקה כלכלית. שכר סביר (בדרך כלל מעבר לכך) וכן תנאי שירות משופרים באופן יחסי למקובל במקומות עבודה אחרים ובנוסף לכך יציבות תעסוקתית ("קביעות") בעבודה, כל אלה סייעו לרבים מעובדי חברת החשמל לחוש תחושות של שייכות ואף יכולת להזדהות עם יעדיה כפי שהתוו פנחס רוטנברג. רבים מהם אף ראו במקום עבודתם את ביתם השני.

\* \* \*

### 3. יחסי העבודה בארץ ישראל - היבטים פוליטיים, כלכליים וחברתיים

כבר בסוף המאה התשע-עשרה ותחילת המאה העשרים התגלעו ביישוב היהודי סכסוכים בין מעבידים ועובדיהם אשר הובילו לשביתות העובדים. (ביקב בראשון לציון, בתי חרושת ביפו ובחיפה, בית דפוס בירושלים ועוד). הדבר העיד על תסיסה מסוימת אולם עימותים אלה לא זיכו את השובתים בהישגים משמעותיים. מספר הסכסוכים גדל והלך לאחזר מלחמת העולם הראשונה ועם ההתפתחות הכלכלית של היישוב היהודי הפכו סכסוכי העבודה לחיזיון נפוץ ביחסי העבודה ולבשו צורות שונות. רוב סכסוכי העבודה בין שתי מלחמות העולם נגרמו על רקע של תביעות עובדים לשפר את תנאי עבודתם. בשנות השלושים, עם הגידול המהיר של היישוב העירוני היהודי והשגשוג הכלכלי ועימו גידול של ענפי התעשייה והמלאכה ומספר המועסקים בהם, התגברו התארגנויות ופעילות ועדי פועלים במקומות עבודה רבים ופעילות האיגודים המקצועיים. זה היה הרקע להתרבות תביעות לשיפור תנאי העבודה כמעט בכל ענפי התעסוקה ופריצת סכסוכי עבודה רבים מלווים באיומי שביתה ושביתות בפועל. ההסתדרות היטיבה לנצל את תקופות השגשוג, בעיקר בשנות

השלושים, לקידום יעדיה האסטרטגיים. נותני עבודה רבים יותר בתקופות אלה יכלו להיענות בקלות יחסית לתביעות עובדיהם המגובים על ידי האיגודים המקצועיים. נתונים בנושא זה מצביעים כי מספר השביתות הגדול יותר היה בשנות שגשוג ויציבות כלכלית. לדוגמה, בשנים 1924 היו 46 שביתות, ב- 1925 61 שביתות, ב- 1932 55 שביתות וב- 1935 57 שביתות. לעומת זאת בשנת משבר, 1926, היו רק 21 שביתות או השבתות ובשנים 1936 היו 15 שביתות.<sup>12</sup>

לחלק מהשביתות שהתרחשו בשנות העשרים וכונו 'השביתות הגדולות' הייתה השפעה רבה על מאבקי הפועלים היהודיים. שביתות 'נשר', 'שמן', ו'הטחנות הגדולות' בחיפה הסתיימו בהסכמים שעלו על מרבית דרישות הפועלים - העלאת שכר, יום עבודה בן שמונה שעות והכרה בוועד הפועלים ובסמכויותו הנרחבות. כיוון שמרבית הדרישות הגדולות במקומות עבודה אלה הושגו, החלו להישמע תביעות דומות גם במקומות עבודה אחרים, תוך הכרה גוברת מצד מעסיקים בכוחם של הפועלים ושל מועצת הפועלים להשפיע על שוק העבודה, על רמת השכר ועל שאר תנאי העבודה.<sup>13</sup>

עיקר הנושאים לסכסוכי העבודה בתקופה זו היו שכר העבודה, תוספות יוקר, תוספות ותקן, שכר שעות עבודה נוספות, שכר עבודת לילה, מענקים מיוחדים, שיטות תשלום השכר, תשלום עבור עבודה בחגים, מספר שעות העבודה ביממה, חופשה שנתית בתשלום, חופשת מחלה ודמי מחלה, טיפול רפואי וביטוח תאונות עבודה. סיבות נוספות היו ארגוניות, כגון אופן גיוס עובדים, קבלת עובדים ופיטוריהם ודירוג עובדים. במרבית המקרים נקבעו תנאי העבודה במשא ומתן קיבוצי בין האיגודים המקצועיים לבין ארגוני המעבידים או מעבידים בודדים. לתהליכי המשא ומתן סייעו המוסדות המרכזיים של היישוב ובעיקר מחלקת העבודה של הסוכנות היהודית.<sup>14</sup>

כפי שצוין, לא עסקו ארגוני העובדים רק בשיפור תנאי העבודה. בועידת היסוד של ההסתדרות הכללית בשנת 1920, הוחלט כי אחת מפעולותיה של ההסתדרות תהיה "סידור וחלוקת עבודה". לפיכך הקימה ההסתדרות לשכות עבודה שנכללו במועצות הפועלים ביישובים השונים. לשכות אלה דאגו לסידורי עבודה לחברי ההסתדרות בלבד. במקביל להן, קיימו גם ארגוני עובדים אחרים לשכות עבודה והדבר גרם לעימותים רבים על רקע תחרות בכיבוש מקומות עבודה שונים. בעניין זה יש להזכיר את המאבק בין תנועת העבודה הארץ ישראלית לימין הרביזיוניסטי. השביתה בבית החרושת

<sup>12</sup> טאב ינאי, יוסף עמי, שעל גיל, יחסי העבודה בישראל, דביר, תל-אביב, 1961, עמ' 222 וכן: גלעדי דן, היישוב בתקופת העליה הרביעית-בחינה כלכלית ופוליטית, האוניברסיטה העברית, ירושלים, עמ' 164. בעקבות משבר 1926-1927 הגיעו מנהיגי תנועת העבודה למסקנה שיש לעודד את האוכלוסייה הבורגנית להקים מפעלים כלכליים בבעלות פרטית. מסקנה זו נשענה גם על החלטת ההסתדרות הציונית שלא להמשיך ולסבסד את מפעלי ההסתדרות, החלטה שגרמה להסתדרות להמעיט בפעילות כלכלית ולעודד את היוזמה הפרטית. ראה: ביילין יוסי, התעשייה העברית-שורשים, כתר, ירושלים, עמ' 210.

<sup>13</sup> ברנשטיין דבורה, "יהודים וערבים במפעל נשר", בתוך: קתדרה מס' 78, יד יצחק בן-צבי, ירושלים, עמ' 91.

<sup>14</sup> טאב, יוסף, שעל, יחסי העבודה בישראל, עמ' 243.

'פרומין' לדוגמה (1932) היווה אחד השיאים במאבק זה, שהסתיים בכישלון ההסתדרות. ההסתדרות דרשה מבעל בית החרושת 'פרומין' להכיר בארגון הפועלים בבית החרושת וכן שייפטר עובדת שלא הייתה חברת הסתדרות אך נאלצה להשלים עם המשך העסקת בית"רים בפרומין והתברר ששליטתה של לשכת ההסתדרות תקפה, כל זמן שלא קוראים עליה תיגר.<sup>15</sup>

יחסי העבודה שנתגבשו בשוק העבודה הארץ-ישראלי מילאו תפקיד מכריע בעיצוב תנאי העבודה ורמת החיים של ציבור העובדים היהודי.<sup>16</sup> הרעיון המרכזי שלאורו התחנכו ופעלו מנהיגי תנועת העבודה בתקופה הנדונה היה למעשה סוציאליזם שהותאם להלכה ולמעשה הציוני. בשלב הראשון התבטא המאמץ בכיבוש העבודה, כלומר "עבודה עברית". לאחר מכן ומשנתגבשו האיגודים המקצועיים, הם החלו לעסוק בבעיות השונות של תנאי העבודה במטרה לשפר את תנאי חיי העובדים במקומות העבודה ולאחר שעות העבודה.

חשוב להדגיש - ההסתדרות הכללית ביקשה להבטיח בריתות עם מעסיקים ובעיקר עם מעסיקים גדולים. ללא בריתות אלה לא ניתן היה להתמודד עם קשיי הקיום של הפועלים בערים בשנים הקשות ולהקטין באופן משמעותי את כוחות השוק שאיימו כל העת בדמות עבודה ערבית זולה ושיקולי רווח של המעסיקים היהודיים. המאבק על עבודה עברית נשזר במאבק לעבודה בכלל והדרישה מבעלי העסקים היהודיים להעסיק קודם כל עובדים יהודים נסמכה על מוטיבים ציוניים: מכיוון שדרכו של העובד היהודי לעבודה בעסקים ערביים הייתה חסומה ובעבודות הממשלה הייתה מועטת, מוטלת על המעסיק היהודי האחריות הלאומית לקליטתו בעבודה. בנוסף לכך, מאחר שהפועל היהודי אינו יכול לרדת ברמת חייו ובשכרו לאלו של הפועל הערבי, ציפתה ההסתדרות מהמעביד היהודי להעדיף את הפועל היהודי על פני הערבי תוך דחיקה הצידה של שיקולי רווחיות.<sup>17</sup> גישה זו חייבה הפרדה בין המשק היהודי ובין המשק הערבי וליתר דיוק, מניעת כניסת ערבים לעבודה אצל יהודים. חשוב לציין בהקשר זה כי הבדלי השכר בין שתי אוכלוסיות העובדים היו ניכרים אולם האיום התעסוקתי בגין עבודה ערבית זולה ולא מקצועית נגע בעיקר לפועלים היהודים חסרי המקצוע. איום זה נחלש או נעלם כאשר מדובר היה באוכלוסיות הפועלים היהודיים המקצועיים.<sup>18</sup>

<sup>15</sup> שפירא אניטה, ברל, עם עובד, תל-אביב, 2000, עמ' 395

<sup>16</sup> שם, עמ' 242

<sup>17</sup> דה פריס דוד, "הפוליטיקה של יחסי העבודה בראשית תקופת המנדט: אנטומיה של שביתת רוזנפלד, חיפה

1923". בתוך: חיפה- היסטוריה מקומית, עורך בן-ארצי יוסי, אוניברסיטה חיפה, 1998, עמ' 153

<sup>18</sup> להערכת אחת הועדות הממשלתיות לענייני עבודה, בשנת 1932 היה שכר מינימלי של פועלים יהודיים יוצאי

אירופה 250 מיל ליום עבודה זאת לעומת 120 מיל שכר מינימלי שהרוויחו פועלים ערביים. ראה: ברנשטיין

דבורה, "כאשר 'עבודה עברית' איננה עומדת על הפרק: הסתדרות העובדים לנוכח המגזר הממשלתי

המנדטורי", בתוך: כלכלה וחברה בימי המנדט, אוניברסיטת בן-גוריון, באר-שבע, 2003, עמ' 83

מדיניותו של השלטון המנדטורי ובמיוחד מדיניות מערכת המשפט שלו, בתחום יחסי העבודה, כמו בהרבה תחומים אחרים, אפשרה לשתי החברות הלאומיות בארץ ישראל לשמור על אוטונומיה מלאה.<sup>19</sup> מדיניות הממשל הליבראלית אפשרה קיום שוק עבודה חופשי ולא הציבה גבולות נוקשים למאבק על "עבודה עברית" ולמאבקים בין ארגוני הפועלים השונים. השלטון המנדטורי נקט במדיניות של אי משוא פנים כלפי השאלות הכלכליות שגרמו לשביתות או להשבחות אולם הקפיד על שמירת הסדר הציבורי. המשטרה הבריטית התערבה בסכסוכי עבודה רק כאשר הפכו לאלימים ופעמים רבות שמרה על הכניסה למקומות עבודה בהם התקיים סכסוך אך לא מנעה מאנשי האיגוד המקצועי או מן השובתים לנסות לשדל פועלים אחרים שלא לבוא במקומם בעבודה, כל עוד לא התפתחה אלימות.<sup>20</sup> ככלל, ניתן לאמור שבמהלך התקופה הנדונה בחיבור הושתתו במשק היהודי יחסי העבודה ותנאיה בעיקר על בסיס היחסים בין מעסיקים ועובדיהם תוך מעורבות הארגונים שייצגום, כדוגמת ההסתדרות הכללית ומעט מאוד על בסיס משפטי. במקרים רבים גלשו היחסים להתגוששויות, חלקן ארוכות ומתישות אשר הסתיימו בצורה זו או אחרת ללא מעורבות שלטונית.

\* \* \*

#### 4. תנאי העבודה והמחיה של העובדים

"שיעור סטנדרטי, יום עבודה נורמלי ותנאי עבודה בטוחים תוך שמירה על הבריאות – אין להם כל ערך אם אין להשיג עבודה." אמרו המכונאים של שנת 1851 וה- cloggers של 1872, "אנו מוכנים להסכים, כי בתנאים של תעסוקה קבועה יהיו חברינו מסוגלים להשיג כדי צרכי מחייתם. אף על פי כן, תמיד יהא הפועל חושש בחשבו על עתידו כי הדבר עלול לא להימשך. כי מחר עלול הוא להימצא מחוץ לעבודה, כשענייני ביתו הערוכים למען הנוחות שוב אינם ערוכים ותקוותיו להצליח בעוד כמה שנים על ידי תשומת לב וחריצות ולהשיג עבודה יציבה אינן אלא חלום שנגזז. כמה רב האצור במלה "יציבות" וכמה צריך להפוך דבר זה לעיקרון המנחה של חברתנו!"<sup>21</sup> ואכן, יציבות תעסוקתית הייתה שאיפת כלל העובדים בארץ ישראל במהלך התקופה הנדונה. אולם יציבות,

<sup>19</sup> רק בשנות החמישים, החלה חקיקה סוציאלית נרחבת במדינת ישראל. חוקים אלה היו חסרים בתקופת המנדט והם הסדירו את הזכויות של העובדים במדינת ישראל כמו "חוק שעות העבודה והמנוחה" שהגביל את יום

העבודה ל-8 שעות וקבע "עבודת לילה" מהי, "חוק חופשה שנתית", "חוק הגנת השכר" וכיו"ב. גרוס נחום, "המדיניות הכלכלית של ממשלת המנדט", בתוך: ההיסטוריה של ארץ ישראל - המנדט והבית

הלאומי (עורכים: פורת יהושע, שביט יעקב), כתר ויד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1982, עמ' 106. <sup>21</sup> ציטוט מדברי סידני וביאטריס ווב, (Sidney and Beatrice Webb), מן התיאורטיקנים החשובים של תנועת

העבודה באנגליה בתחילת המאה העשרים. ראה: טאב, יוסף ושעל, עמ' 247

פירושה עבודה ושכר קבועים, ואלה לא רווחו בארץ ישראל באותן שנים ובמיוחד לא בשנות העשרים, שנים שאופיינו בתקופות של חוסר יציבות כלכלית קיצונית. בנוסף לכך, העדר תחיקת עבודה מקיפה והעדר כל לחץ אחר על נותני העבודה מלבד כוחם המאורגן של הפועלים, גרמו למצב בו כל מעביד היה חופשי לנהוג עם עובדיו כמעט לחלוטין כראות עיניו.<sup>22</sup> עובדים רבים חוו תקופות של אבטלה קשה וגם כשהדרישה לעובדים גברה, שוק העבודה לא היה יציב ועובדים רבים נאלצו להחליף מקומות עבודה בזה אחר זה. מעמדו של הפועל היה בלתי בטוח ומעסיקים נהגו לפטר ללא פיצויים. מעסיקים רבים נמנעו מלהעסיק עובדים לאורך זמן ולא העניקו לפועלים תנאים סוציאליים.<sup>23</sup> רוב נותני העבודה בשנות העשרים ובשנות השלושים לא השתתפו בהוצאות עובדיהם על בריאות. ארגוני פועלים לא הוכרו על ידי מעסיקים רבים והם התקשו להגן על חבריהם מפני תנאי עבודה נחותים או פיטורים שרירותיים. היו מעסיקים יהודים שהעניקו יחס חם לעובדיהם ושמרו ועל העיקרון של עבודה יהודית במפעלם אך היו שנודעו בקשיחותם, באלימות מילולית כלפי עובדיהם ואף בהכאת נערים פועלים. בבית החרושת 'שמן' לדוגמא, כפי שהיה בבתי חרושת נוספים, נהוגה הייתה משמעת קשוחה ביותר כדי להבטיח את מרב התפוקה, בין היתר על ידי השמעת צלצול פעמון לתחילת העבודה בזמנים מדויקים.<sup>24</sup> ברכת היו תנאי הסניטציה ירודים וההנהלה סירבה להנהיג ביטוח למקרה תאונה. בעבודה בבית החרושת 'שמן' לא נענתה ההנהלה לדרישת הפועלים לפיצויים עבור מקרי אסון, לא השתתפה בהוצאות הפועל על טיפול רפואי והפועלים נאלצו לעבוד גם בימי שישי שמונה שעות, בניגוד לבקשתם לקצר את יום העבודה. ב'טחנות הגדולות' בחיפה ובסבלות בנמל חיפה הייתה העבודה מסוכנת אולם משפחתו של הפועל לא פוצתה במקרה שנהרג בתאונת עבודה. במאפיות חיפאיות לא השתתפו הבעלים בהוצאות הרפואיות של הפועל והפועלים חויבו לעבוד שעות נוספות ללא גמול. עבודות רבות היו קשות מבחינה פיסית, למשל בחציבה והשכר בהן היה נמוך.<sup>25</sup>

רבים מנותני העבודה בבנין שאפו למסור את העבודה לידי קבלן וכך להבטיח את התפוקה המרבית תמורת התשלום. מערכת תנאים שכזו מעידה על חסרונה של מסורת של תנאי העסקה אצל רוב המעסיקים ואת חוסר יכולתם או רצונם, גם של בעלי הון מקומיים, לשאת בעלויות עבודה גבוהות ולכן ביקשו לתת תמורה מזערית ולנצל עד כמה שאפשר את כוח העבודה.

תזונת רבים מהפועלים הייתה לקויה עקב השכר הנמוך. הצורך במטבחי פועלים העיד על הבעיה. פועלי הרכבת בחיפה הקימו מטבח משלהם בגלל המזון הגרוע שקיבלו מהמעסיק ורווקים

<sup>22</sup> גלעדי, עמ' 160

<sup>23</sup> דה פריס, אידאליזם וביורוקרטיה: שורשיה של חיפה האדומה, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1999, עמ' 57

<sup>24</sup> הדוגמאות שלהלן לקוחות מבתי חרושת בחיפה אולם תנאים דומים שררו גם במקומות עבודה אחרים בארץ.

<sup>25</sup> דה פריס, אידאליזם וביורוקרטיה: שורשיה של חיפה האדומה, עמ' 55

שבהם טענו שמטבח זה מעניק להם מלבד תזונה טובה יותר גם תחושה של אינטימיות וסולידאריות בהיעדר משפחה.

לקראת סוף שנות העשרים, ובמהלך שנות השלושים, לאחר מאבקים מרים להפחתת שעות העבודה היומיות, עבדו רוב חברי ההסתדרות בחיפה במסגרת יום עבודה בן שמונה שעות עד תשע שעות, לא כולל ההפסקות.<sup>26</sup> יחד עם זאת, הייתה עדיין מסגרת יום העבודה של פועלים רבים שלא היו חברי ההסתדרות ארוכה יותר. הדבר השפיע לרעה הן על איכות חייהם בעבודה וגם אחריה. נותני עבודה רבים לא הכירו כלל בדרישה של שמונה שעות עבודה ליום ודרשו מעובדיהם לעבוד בשעות עבודה נוספות ללא פיצוי. העבודה במקומות רבים - בנמל חיפה, בחציבה ועוד, נמשכה עדיין מצאת החמה ועד שעות הערב המאוחרות. שעות עבודה מרובות מנעו מפועלים ליהנות מחיי תרבות או פעילות אחרת אחרי שעות העבודה והמאבקים שנסבו על שיפור השכר וצמצום שעות העבודה שולבו למעשה אחד בשני.

חולשה כלכלית של מעסיקים רבים ופשיטות רגל רבות בתקופות משברים כלכליים גרמה לפטורי פועלים רבים ואי תשלום משכורות. ממוצע שכר העבודה, אם כי היה במגמת עליה הדרגתית במהלך השנים, ידע עליות ומורדות רבות, לעיתים תלולות. עם בוא המשבר הכלכלי הגדול, בחודש ספטמבר 1926, עבדו למעלה ממחצית חברי ההסתדרות בחיפה (כ- 3,500 חברים) בעבודות יומיות והרוויחו 21-35 גרוש ליום. 33% הרוויחו 26-30 גרוש ליום. כמחצית מהעובדים בשכר חודשי הרוויחו 6 - 10 לירות לחודש ו- 30% הרוויחו 5 לירות ופחות.<sup>27</sup> עם גבור המשבר, בחורף שנה זו, השתכרו עולים חדשים שאך זה נכנסו לשוק העבודה 18 גרוש ליום, כשליש ופחות מהשכר ששולם לפני תחילת המשבר. בעבודות התשתית בחולות ג'ידרו (במפרץ חיפה) הרוויחו פועלים בשרות סולל בונה אף פחות מכך, 7 - 12 גרוש, שכר שהספיק בקושי למחיה.<sup>28</sup> פערי השכר ביטאו את כוחם של פועלים בדרגות שונות. השכר היומי לפועלי בנין לדוגמה בין השנים 1927 - 1935 נעו בין פי פעם וחצי לשניים בממוצע: פועלי בנין פשוטים הרוויחו בשנת 1927 300 מיל ובשנת 1935 כ-350 מיל בממוצע לעומת פועלי בנין סוג א' שהרוויחו 500 מיל בממוצע בשנת 1927 ועד 750 מיל בממוצע בשנת 1935 (נהוג היה להשוות מיל ארץ ישראלי אחד לעשרה גרושים מצריים, המטבע הארץ-ישראלי עד 1927)<sup>29</sup>.

<sup>26</sup> זהו שיפור משמעותי לעומת המצב בתחילת המאה, כפי שצוין לדוגמה בתקנון העבודה של בית החרושת שטיין ביפו משנת 1905 בו צוין כי זמן העבודה הוא משעה שש בבוקר עד השעה שש בערב, בחודשי הקיץ ובחורף משבע עד שבע. ראה: טאב, יוסף ושעל, עמ' 245.

<sup>27</sup> דה פריס, אידאליזם וביורוקרטיה: שורשיה של חיפה האדומה, עמ' 53

<sup>28</sup> שם, עמ' 53

<sup>29</sup> סימונס יעקב (עורך) ילקוט פרסומים על יחסי עבודה, הוצאת בית הספר לכלכלה ולמדעי החברה ע"ש קפלן, תל-אביב, 1961, עמ' 35

בשנת 1927, בעיצומו של המשבר הכלכלי, הגיעה רמת האבטלה בחיפה לשיאים חסרי תקדים – 49% מהפועלים היהודיים היו חסרי עבודה.<sup>30</sup> מצד שני, לא כל העובדים נפגעו. פועלים קבועים במפעל 'נשר' ליד חיפה לדוגמה, ופקידים בבתי מסחר גדולים שהמשיכו לפעול, לא נפגעו. זאת ועוד, במקרים לא מעטים סירבו פועלים קבועים ומיומנים שזכו לשכר יציב וגבוה יחסית במקומות מסוימים, תוך שנפגעו פחות מהמשבר, להתחלק עם מובטלים בימי עבודה. הדבר נעשה במקומות מסוימים, תוך שימוש בשיטת החילופים. סירובם של חלק מהעובדים "החזקים" ל"התחלף" סימן כי בשלב זה פחתה מרותה של מועצת פועלי חיפה אשר עודדה את חלוקת העבודה בין פועלים.<sup>31</sup>

בשנים 1926 – 1928 בשל המצב הכלכלי הקשה, חל פיחות בתנאי העבודה של פועלים יהודים רבים עד כדי השוואת תנאי חלק מהם עם אלה של פועלים ערבים והיה בכך נסיגה מהישגים קודמים שחלקם הגדול הושג הודות למאמצי ההסתדרות. חלקם של העובדים שנאלצו לעבוד מעל לשמונה שעות בתקופה זו עלה מ-20% ל-30%. עובד שנאלץ לעבוד שעות עבודה נוספות לא נהנה בדרך כלל מתוספת שכר משמעותית אלא רק משמירה על מקום העבודה. המצב הקשה פגע לא רק במובטלים. נפגעה קשות גם יכולת הקיום הכלכלית של מועסקים רבים, במיוחד לאחר פשיטת הרגל של "סולל בונה" ההסתדרותית. מצבם של המובטלים היה הקשה ביותר. חלקם לא עבד חודשים ארוכים או שעבד בעבודות חלקיות. עם המובטל סבלו גם בני משפחתו שהתדרדרה לעוני ולרעב. כך לדוגמא, כתב אברהם סולומון למועצת פועלי יפו בשנת 1927 בבקשה לעבודה: "...אני כבר 5 שנים בארץ וגם רשום בתור מחוסר עבודה 2.5 שנים. ובמשך השנים שאני מחוסר עבודה בתור בעל משפחה (בני המשפחה) סובלים נורא. ומתוך הסבל של רעב אשתי והילד שלי חולים"<sup>32</sup>

מצב פועלי חיפה החל להשתפר רק במחצית שנייה של 1928 ובמשך 1929. האבטלה פחתה ומעסיקים יכלו לשלם שכר גבוה ויציב יותר. מספר הפועלים שעבדו תמורת משכורת חודשית ולא יומית עלה מ-60% ל-66%.<sup>33</sup> בשכר העובדים ורמת חייהם ניכרו פערים משמעותיים לא רק בין מועסקים למובטלים בתקופות מצוקה אלא גם בתקופות של שפע יחסי. הפערים בשכר באו לידי ביטוי בולט בין מועסקים במשרות יציבות וקבועות לבין מועסקים בעבודות זמניות וללא יציבות תעסוקתית. פערים גדולים ניכרו גם בין מועסקים שנחשבו מקצועיים לבין חסרי המקצוע. פועלים ופקידים בבתי החרושת, בעיקר הגדולים שבהם ('נשר', 'שמן', 'הרכבת'), נהנו ממשכורות חודשיות ומשכר גבוה יותר מאשר פועלי בנין או פועלי עבודות אחרות בהן נדרשה, אם בכלל, התמחות מעטה ושכר עבודתם היה נמוך ופעמים רבות שולם על בסיס יומי. הפערים נשמרו בדרך כלל גם עם סיום המשבר הגדול. את המצב בנושא זה שיקף אבא חושי כשאמר בקיץ 1931 כי בקרב חברי

<sup>30</sup> באותה שנה הוחל בבניית התחנה בנהריים והסיכוי להשתתף בבנייתה נראה כמגדלור בים המצוקה הכלכלית.

<sup>31</sup> דה פריס, אידאליזם ובירוקרטיה: שורשיה של חיפה האדומה, עמ' 212

<sup>32</sup> מכתב של אברהם סולומון למועצת פועלי יפו, 1928. אח"ח, תיק מידע מס' 13.5

<sup>33</sup> דה פריס, אידאליזם ובירוקרטיה: שורשיה של חיפה האדומה, עמ' 215



ההסתדרות נוצרו שתי שכבות של פועלים: "חלק הרוב, המכריע, עובד באופן קבוע ואילו חלק שני, המיעוט, עובד רק 3 - 4 חודשים בשנה ומתקיים בדוחק ובעוני. החלק הראשון אינו מרגיש, אפילו באופן תיאורטי, את מצבו של החלק השני ונוצרת אווירה של קנאה והתרחקות. כתוצאה מכך התפתחה מרירות כלפי ההסתדרות ולשכת העבודה שלה שלא נתנו פתרונות מלאים לכל אחד."<sup>34</sup>

אחד הנושאים הכאובים היה נושא הדיור. רבים מהעובדים יכלו להתקיים אך בקושי וכספם, בעיקר בשנות העשרים, לא הספיק לדיור בתנאים טובים שלא לדבר על רכישת דירה. היו ששכרו חדרים בבתי דירות ובעיתות שפל כלכלי היו שנאלצו לאלתר וללון במקומות שונים ואף מוזרים כגון במערות בהר הכרמל. הבעיה החמירה במיוחד כאשר מחירי הדיור האמירו בתקופות של גלי עליות גדולות לארץ או משבר בענף הבניה. למועצת פועלי חיפה היו מעט אמצעים להפנות למטרות דיור, גם לאחר העלייה הרביעית. על רקע זה נעשו ניסיונות רבים למצוא פתרון והוחל בראשית שנות העשרים בתכנון שכונות עובדים. פועלי רכבת בחיפה נשאו ונתנו עם ההנהלה על סיוע לבניית שכונה מיוחדת להם. פועלים אחרים יזמו באביב 1923 את 'החברה להתיישבות עירונית של הפועלים והעובדים בחיפה' ופועלי 'נשר' והנהלת המפעל דנו על הקמת שכונת פועלים במקום. שכונת עובדי מפעל 'נשר' לא קמה כיוזמה של הנהלת המפעל אלא מתוך יוזמה של העובדים שלא הסתפקו במבנים ארעיים שהנהלת 'נשר' סיפקה להם ורצו להתגורר בסמוך למפעל שהקמתו הלכה והושלמה בשנת 1924. המבנים שנבנו על צלע הגבעה ליד המפעל ובשטח שנחכר מידי בעלי קרקע ערביים היו צריפים, ללא תכנון מרוכז ומתוכנן, ללא שטחי ציבור מוגדרים, ללא תשתיות ראויות כדרכים סלולות, מים טריים וביוב וללא תמיכה מוסדרת של הנהלת המפעל. כל עובד בנה לעצמו את צריפו ולעיתים, לצורך השלמת הכנסה אף גידל בעלי חיים בחצר שלידי הצריף. מיכאל פולאק, מייסד 'נשר', למרות שהצטיין בקנאות רבה למפעל ולרכושו, עזר וסייע לפועליו בשעות קשות. אולם פולאק החל לסייע להם בנושא המגורים רק בשנת 1927, לאחר שהמפעל הוקם ובשכונה הארעית אורגן ועד מייצג ותקנון מוסדר לניהול חיי המתגוררים בה. הסדרת חיי התושבים בשכונת פועלי 'נשר' נעשתה ביוזמת ובידי המתגוררים בה – תשתיות, בטחון, תרבות וכיו"ב אולם המפעל החל לסייע בתחומים שונים כגון העמדת אולם האוכל הגדול של המפעל לרשות תושבי השכונה למטרות מופעי תרבות, אסיפות והרצאות ומאוחר יותר אף סייע בבניית צריף ייעודי למטרה זו. פולאק העניק סיוע כספי לארגון חיי התרבות של עובדיו, איפשר להם להשתמש במי המפעל ללא תשלום ועוד. בשנת 1933 בנתה הנהלת המפעל מבנה בטון ששימש כמרכז קהילתי ו'בית בטחון' ומאוחר יותר הקימה כיתות לימוד קבועות עבור ילדי העובדים וכן פינתה מבנה גדול לצרכי צרכניית העובדים.<sup>35</sup> בסיכומו של דבר, שכונת עובדי 'נשר' לא הייתה 'שכונת מפעל' השייכת למפעל. היא לא

<sup>34</sup> שם, עמ' 229

<sup>35</sup> ברנשטיין דבורה, 'נשר- השכונה והמפעל', בתוך: חיפה בהתפתחותה 1918 – 1948, עורכים - נאור מרדכי,

בן-ארצי יוסי, יד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1989, עמ' 157

הוקמה בסיוע של המוסדות המיישבים של התנועה הציונית, לא הוקמה ביוזמתו של בעל המפעל או על קרקע פרטית שלו והסיוע שהנהלת המפעל נתנה בא לאחר תחילת המעשה והיה במישור הציבורי הכללי אך לא במישור פרטני.

שכונות מגורי עובדים עליהן דובר במהלך התקופה הנדונה נועדו לפתור את בעיית השיכון של הפועל, להקל על המצוקה של שכר דירה הגבוהה ולרסן את הניידות. שכונות אלה תאמו את התפיסה אותה ביטא ברל כצנלסון שדגלה בהקמת פרוורי פועלים כמענה מידי זול יחסית לבעיית השיכון של הפועל העירוני. תפיסה זו התממשה בהצלחה רק לקראת שנות השלושים עם ייסוד קריית חיים, שבהקמתה לא הייתה רק כוונה לפתור את בעיית המגורים של פועלי חיפה אלא גם להקים יישוב מבוסס על הווי חברתי ההולם ציבור עובדים מאורגן.<sup>36</sup> קרית חיים הוקמה מתוך התבססות על נאמנות להסתדרות ול'חברת העובדים'. כעיקרון, שכונת העובדים ביטאה עבור העובדים שנחשבו חזקים מבחינת יכולת הקיום שלהם את האפשרות לשרוד בתנאי העיר ומחירה המאמירים.<sup>37</sup>

אחד מנושאי הסכסוכים בין עובדים למעסיקים היה אי רצונם של מעסיקים רבים לשלם את הוצאות הבריאות של עובדיהם באמצעות תשלום מס מקביל בגובה שלושה אחוזים משכרו של העובד למועצת הפועלים ודרכה לקופת החולים של ההסתדרות. לא בקלות השתרשה המודעות בקרב המעסיקים הארץ-ישראלים לצורך בסיסי זה. בין הראשונים להיטיב את תנאי העבודה בתחום זה היה מיכאל פולאק ב'נשר' אשר היה גם הראשון לבטח את עובדיו כנגד תאונות עבודה. ב'נשר' אף הוקמה אחת מקופות הגמל הראשונות לעובדים. תגובת העובדים למדיניות זו של ביטוח לצד תנאי עבודה ושכר יציבים הייתה הזדהות ונאמנות עם המפעל.<sup>38</sup>

השכלה והשתלמויות מקצועיות הייתה נושא נוסף עליו נתנו את הדעת בשנים אלו. פועלים יכלו להשתלם מקצועית החל משנת 1923 בקורסים שנתיים שנפתחו בטכניון, בעקבות פניית מועצת פועלי חיפה, במקצועות בניין, נגרות, מסגרות ובשרטוט. בשנת 1926 נפתחה ב'טכניון' תכנית שיעורי הערב' לפועלים ולבעלי מלאכה. יחד עם זה נראה שרוב הפועלים העדיפו ללחום את מאבקהם הכלכליים באמצעים מיליטנטיים כדוגמת לחץ על מעסיקהם ואיומים בשביתה, מאשר באמצעות הקידום המקצועי שלא נתן פירות בטווח הקצר.

\* \* \*

<sup>36</sup> חיות יהודה, "הקמת הקריות במפרץ חיפה", בתוך: חיפה בהתפתחותה 1918-1948, עורכים - נאור מרדכי,

בן-אראצי יוסי, יד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1989, עמ' 139

<sup>37</sup> דה פריס, אידאליזם וביורוקרטיה: שורשיה של חיפה האדומה, עמ' 282

<sup>38</sup> ברנשטיין, "נשר - השכונה והמפעל", עמ' 162

## 5. יחסי העבודה בחברת החשמל – סקירה כללית

מאז הקמתה בשנת 1923, היה ביקוש רב לעבוד בחברת החשמל ובציבור הרחב היה מקובל כי שכר עובדי ותנאי השירות שלהם משופרים ביחס לרוב מקומות העבודה האחרים בישראל.

חוות הדעת של עובדי חברת החשמל על מייסד החברה ומנהלם הראשון פנחס רוטנברג היו מגוונות: פטרוך נדיב, מנהל מוכשר ונערץ, מעביד נוקשה אך הוגן שדרש עבודה בהתאם לסטנדרטים גבוהים, מעסיק המנצל את כישורי עובדיו ועבודתם ללא תמורה הולמת. שביעות רצון עובדי חברת החשמל משכרם ותנאי השירות שלהם הושפעה משני גורמים: מעמדם בארגון - מנהלים נהנו משכר ותנאי שירות גבוהים באופן משמעותי מאלה של עובדים זוטרים, ומעמדם היחסי בסולם השכר במשק לאור שינויים מעת לעת בשוק העבודה, שינויים שהשפיעו על גובה השכר ותנאי השירות של מועסקים אחרים במשק. ככלל, חשו רוב עובדי החברה כי מזלם שפר עליהם בהשוואה לעובדי מפעלים אחרים.<sup>39</sup>

בחייהם של בוני תחנות הכוח הראשונות ומותחי קווי החשמל בשנים אלה היו קשיים כלכליים, חברתיים, פסיים וביטחוניים<sup>40</sup> אך גם אופטימיות, חריצות ומרץ רב לבנות ולפתח את מפעל החשמל ואת הארץ. רבים מעובדי חברת החשמל, במיוחד בשנותיה הראשונות, ראו בעבודתם בחברה מעשה הגשמה ציוני, ראו בעצמם חלק ממחנה פועלים חלוצי הבונה ומחשמל את הארץ ובמידה רבה, אף שותפים למפעל הגדול שיזם פנחס רוטנברג. גם רוטנברג מצידו, ראה בעובדיו חלוצים ושותפים להגשמת חזונו. עם זאת, הבהיר להם לא אחת כי לחברת החשמל גם מוטיבים עסקיים והיא בעלת אינטרסים כלכליים ברורים. נאמנותו כמנהל המפעל, טען פעמים רבות, נתונה ראשית לכל לבעלי המניות של החברה.

דרישות של העובדים מהנהלת החברה להיטיב את שכרם ותנאי השירות שלהם החלו כבר בעשור הראשון לקיומה של חברת החשמל. דרישות אלה גרמו לחיכוכים בינם להנהלה אולם הם התעממו והחווירו מעט בהילת החלוציות וקשיי השנים הראשונות של ימי ראשית החברה. בתקופת ה"פרוספריטי" בשנות השלושים ובמיוחד עם סיום בניית תחנת הכוח 'נהריים' בשנת 1932, נראה היה כי חלפה לה תקופת הזוהר החלוצי בחברת החשמל. רבים מעובדי חברת החשמל הקימו משפחות וביקשו להתבסס כלכלית. הם החלו לראות בחברת החשמל מקום עבודה של קבע והגבירו

<sup>39</sup> אין בנמצא ריכוז נתונים על עזיבת עובדים במעמד קבוע את עבודתם בשנים אלה. הדעה הרווחת בחברת

החשמל היא שמעטים מהעובדים הקבועים עזבו את עבודתם בחברה לטובת מקום עבודה אחר.

<sup>40</sup> רבים מעובדי החברה עמדו בקו האש תוך כדי מאמציהם להקים, לתחזק ולתקן את רשת החשמל גם בימי מאורעות ומלחמה והיו אף נפגעים בקרבם עקב פעילות זו. באחד המקרים הקשים נהרגו ליד צומת מסמיה שני עובדים ושישה נותרים שהשתייכו לאחת משתי 'פלוגות חשמל' שתפקידן היה לשמור על קווי החשמל באזור הדרום. ראה: זוהר אברהם, חשמל מתוך האש – חברת החשמל וארגון ההגנה, חברת החשמל, עמ' 81

את מאמציהם לשיפור שכרם ותנאי עבודתם.<sup>41</sup> תביעות גוברות והולכות של עובדי החברה לשיפור בתנאי עבודתם ושכרם הלכו והתעצמו ויחסי העבודה בין ההנהלה בראשות פנחס רוטנברג לנציגי העובדים ידעו עליות ומורדות. נושאי תביעות העובדים להנהלה היו מגוונים: שיפור בשכר העבודה, קביעות בעבודה, היקף שעות העבודה, מספר ימי החופשה השנתית, תוספת תשלום עבור עבודה בלילות ובחגים, שיפור הבטיחות בעבודה, מיסוד קופות גמל ופנסיה ונושאים רבים אחרים. כדי להשיג את מבוקשם, ארגנו העובדים ועדים, ניסו להתערב בניהול תחומים מסוימים בחברה, הפעילו לחצים מסוגים שונים על הנהלת החברה ואף איימו בהשבתות העבודה. במקרים מסוימים הצליחו להשיג את מבוקשם ולשפר את תנאי עבודתם ורווחתם, לעיתים עמדה הנהלת החברה בלחציהם והם העלו חרס בידם.

כדי לשפר את כוחם מול ההנהלה, חיפשו העובדים משענת אצל ההסתדרות הכללית, בה נרשמו רבים מהם כחברים. ואכן, ההסתדרות הייתה גורם לא מבוטל ביחסי העבודה בתוך חברת החשמל, אולם לאכזבת העובדים, לא תמיד מילאה את תפקידה המצופה על ידם. בתקופה זו, התבססו יחסים מיוחדים בין פנחס רוטנברג ובין ראשי תנועת העבודה. יחסים אלה נבנו על קשר בינאישי מוצלח בינו ובין ברל כצנלסון ואישים אחרים בתנועת העבודה אך יותר מכך על בסיס אינטרסים משותפים לשני הגורמים הללו בעשייה הציונית. כתוצאה מכך, פעמים רבות נראה היה לעובדי חברת החשמל כי ההסתדרות מבכרת את צרכי חברת החשמל ואינה פועלת די לטובתם.

מטרת החיבור שלהלן היא לתאר ולבחון את התפתחות יחסי העבודה בחברת החשמל לארץ ישראל ואת תנאי השירות של העובדים בחברה זו בשנות ניהולה על ידי מייסדה פנחס רוטנברג, בין השנים 1923 ל-1942. החיבור ינסה לענות לשאלה מה היו המוטיבים העיקריים בעיצוב יחסי העבודה ותנאי השירות ומה היו השיקולים של הגורמים השונים שהיו מעורבים ביחסי העבודה. כן תיבדק בחיבור השפעות הגומלין שבין רמת תנאי השירות לאופי יחסי העבודה שהתפתחו בחברת החשמל לאורך התקופה הנדונה.

\* \* \*

## 6. מבנה החיבור

החיבור שלהלן עוסק במערכת יחסי העבודה ותנאי השירות של העובדים בחברת החשמל בין השנים 1923 – 1942 והוא מורכב מחמישה חלקים עיקריים:

<sup>41</sup> נאור, עמ' 324. בשנת 1933 הועסקו בחברת החשמל 300 עובדים אשר נחשבו כקבועים, ובשנת 1940 – 1,165. במהלך שנות השלושים עבדו בחברה מאות עובדים נוספים כעובדים זמניים בהקמת תחנות הכוח וכן בהקמת ותחזוקת מתקני חשמל נוספים ורשתות החשמל. ראה: אתמול, היום ומחר, חברת החשמל, עמ' 1

**חלק ראשון** סוקר ובוחרן השפעת מוטיבים בולטים בעיצוב יחסי העבודה ותנאי השירות של העובדים בחברת החשמל: ציונות, סוציאליזם, פטרנליזם וקפיטליזם. בעיקר נבחנת תרומתו של מייסד ומנהל חברת החשמל פנחס רוטנברג לנושא זה.

**בחלק השני** נסקרים תנאי שירות העובדים בחברת החשמל אשר פנחס רוטנברג והנהלת חברת החשמל היו הגורמים החשובים בעיצובם.

**חלק שלישי** בוחן את גישתו של פנחס רוטנברג וחברת החשמל להסתדרות הכללית כגורם מרכזי בפוליטיקה של יחסי העבודה ב'שוב' ואת השפעת גישה זו על יחסי עבודה ותנאי השירות בחברה. **חלק רביעי** בוחן את גישת ההסתדרות לחברת החשמל והשפעת גישה זו על מעורבותה ביחסי העבודה בחברה.

**חלק חמישי** ואחרון, בוחן את מקומם של עובדי חברת החשמל מול הנהלת החברה ואת הצלחותיהם וכישלונותיהם בקידום תנאי השירות שלהם.

## **חלק ראשון:**

### **מוטיבים בולטים בעיצוב יחסי העבודה ותנאי השירות של העובדים בחברת החשמל**

#### 1. ציונות

המערכות לגיוס הכספים הרבים והתמיכה הפוליטית שנדרשו להקמת חברת החשמל היו ארוכות ומתמשות. גורמים עסקיים ופוליטיים בעלי אינטרסים שונים היו מעורבים במשא ומתן, בארץ ישראל ומחוצה לה. השאלה, את האינטרס של מי משרתת חברת החשמל – את האינטרסים של היישוב היהודי וההסתדרות הציונית או את האינטרסים של בעלי ההון, ובכלל זה את פנחס רוטנברג, לא תסור מסדר היום ותשוב ותעלה בשינוי פנים וצורה מפעם לפעם ואף תשפיע על מעמדו הציבורי של רוטנברג בכל שנות פעולותיו בארץ ישראל.<sup>42</sup> אולם, לדעתו של שאלתיאל, אפילו הבוחר בחינה מחמירה ביותר את מעשיו של פנחס רוטנברג בשנות פעילותו בארץ ישראל יתקשה להסיר את הציון "פעילות ציונית" מהישגיו. רוטנברג ראה, כפי שראו תומכיו ומתנגדיו הפוליטיים, את מפעל החשמל

---

<sup>42</sup> שאלתיאל, עמ' 118

שהקים כעמוד תווך של בנין הבית הלאומי היהודי.<sup>43</sup> רווחי המשקיעים, כמו גם רווחיו האישיים של רוטנברג בחברת החשמל, לא יכלו לעמעם את תרומת החברה שיצר לקידום המפעל הציוני.<sup>44</sup>

פנחס רוטנברג לא הגדיר עצמו כציוני במובן הפורמאלי של המונח. הוא לא היה חבר במפלגה ציונית, מעולם לא השתתף בקונגרס ציוני ולא העלה תרומה לקניית שקל ציוני. זאת ועוד, רוטנברג לא סר למרותה של הסתדרות הציונית בשום עניין. לדעתו של מתתיהו מינץ, לו נתבקש להגדיר עצמו, היה אולי אומר: יהודי הער לבעיות הלאומיות של העם היהודי.<sup>45</sup> יחד עם זאת, למרות היעדרם של סמלים ציוניים מאורח חייו הציבוריים, פעילותו בחברת החשמל ומעורבותו בפוליטיקה של התנועה הציונית והיישוב היהודי בארץ ישראל מצביעים יותר מכל על תפיסתו את אופן הפעילות הלאומית הנכון ואת ביקורתו כלפי המוסדות הציוניים על אופן פעולתם שלהם. בועדת שאו, 1930, אמר: "אני מצטער על כך שבשבועות האחרונים נאלצתי להיכנס לפוליטיקה. אני סבור כי עלה בידי לחולל הרבה יותר בארץ זו דווקא משום שמנעתי מעצמי כל מעורבות בפוליטיקה עד כה"<sup>46</sup> מבלי להיכנס לסבך התנהלותו הפוליטית של פנחס רוטנברג – שהרי נגע בפוליטיקה הארץ ישראלית והציונית עם הגיעו ארצה ב-1919, אז חבר ל'וועד הצירים' ואף לפני כן, בפעילותו הציבורית באירופה ובארצות הברית בתקופת מלחמת העולם הראשונה - ניתן לאמור כי ידע שמעורבותו בעניינים פוליטיים עלולה לסבך את חברת החשמל עם פקידי הממשל הבריטי. ממחצית שנות העשרים, לאחר מערבולות פוליטיות רבות בין רוטנברג ומוסדות התנועה הציונית, הייתה חברת החשמל מנותקת מעניינים פוליטיים בכלל ומהסתדרות הציונית בפרט. יחד עם זאת, בבואו להסביר את החלטתו להתמנות לנשיאות הוועד הלאומי בשנת 1929, אמר כי "רצונו להנהיג, להגביר את המשמעת ולהרים את המוראל של היהודים בארץ ישראל..." אמנותו ביכולותיו לא הייתה חדשה, גם ציוניותו לא נוצרה בשנה זו: בחוברת שחיבר בשנת 1915 בשם 'תחייתו הלאומית של העם היהודי' כתב רוטנברג: "יש לאחד את כל כוחות היהודים ולכוונם לתכלית אחת. לישועתנו האחת – ליצירת מרכז לתרבותנו הלאומית, להקמת מדינתנו היהודית. כי בלעדיהם לא תיפתר שאלת היהודים"<sup>47</sup>

פתרון שאלת היהודים היה בעיניו עניין אקוטי ולדעתו של שאלתיאל, כל שנותיו של פנחס רוטנברג בארץ ישראל הצטיירו בעיניו כתקופת חירום מתמשכת ולכל מפעל שביקש להקים ייחס משמעות

---

<sup>43</sup> שם, עמ' 184

<sup>44</sup> חיים וייצמן, שהיה ביחסים מעורערים עם רוטנברג קיטרטג בנאום שנשא בשנת 1935 על רווחי המשקיעים הזרים בחברת החשמל ועל החשמל כמוצר יקר ורמז בכך על אינטרסים זרים למפעל הציוני. צרכנים רבים אכן התלוננו בתקופה זו על מחיר החשמל. ראה: נאור, עמ' 141

<sup>45</sup> מינץ מתתיהו, "פנחס רוטנברג-החידה", בתוך: הציונות ט"ו, 1991, עמ' 285

<sup>46</sup> מתוך עדותו של פנחס רוטנברג ב'ועדת שאו', 1930. ראה: שאלתיאל, עמ' 190

<sup>47</sup> רוטנברג, תחייתו הלאומית של העם היהודי, עמ' 30

ודחיפות גורלית לגורל היישוב בארץ.<sup>48</sup> מעורבותו בתחומים שונים של העשייה הציונית - בבטחון ובפוליטיקה בהתיישבות ובתעשייה - חרגה מעבר לפעילותו כמנהל חברת החשמל ומאשרת בדיעבד כי סייע בהגשמת הציונות כפי שכתב בחוברתו הקטנה. תוכניתו לחשמול ארץ ישראל, תוכנית שהיא בבחינת חזון גדול מימדים, מצטיירת כתוכנית לאומית לא פחות משהיא תוכנית עסקית. דומה כי הכוח האדיר המניע אותו למפעל זה, כותב שאליתאל, הוא אמונתו כי יש בו כדי לקדם את המפעל הציוני בכלל.<sup>49</sup>

רוטנברג עסק בענייני בטחון היישוב - במישרין או בעקיפין - החל משנות העשרים בירושלים כאשר סייע לזאב ז'בוטינסקי בארגון ההגנה בעיר ועד שנות המרד הערבי עת עירב את חברת החשמל בפעולות בטחון לגאליות בשיתוף עם הממשל המנדטורי ובפעולות בלתי לגאליות כסיוע להגנה בייצור ובהסלקת נשק ותחמושת.<sup>50</sup>

קשה לנתק את גישתו הלאומית-ציונית של רוטנברג ליחסו לעבודה עברית בכלל ולעובדיו בחברת החשמל בפרט. כמי שהפך את חברת החשמל לכלי מרכזי בהגשמה הציונית, ראה רוטנברג בעובדיו ואת העבודה העברית ככלי מרכזי של היצירה הציונית: "פועלים עבריים בארץ ישראל נכונים וגם מוכשרים הם לפנות לכל עבודה ואף להיות סבוכה ומיגעה, אך אם יסופקו להם צרכי החיים היסודיים... עלינו לעשות את כל אשר לעיל ידינו להבטיח לפועלים העבריים בארץ ישראל את סיפוק צרכיהם החומריים והמוסריים."<sup>51</sup> ועוד: "התלהבות לאומית ומסירות נפש ממלאות תפקיד חשוב מאוד בפריחתה של העבודה העברית בארץ ישראל. ארץ ישראל תהא עברית אך ורק כשכל העבודה שדבר לה עם בניין החיים תצא לפעולות על ידי פועלים עבריים, מבלי שים לב אל כל קושי וסכנה הכרוכים בעבודה ומבלי התחשב עם כל קורבן שתדרוש. בניין הארץ על ידי עבודה ערבית יביא לידי יצירת פלשתינא ערבית ולא ארץ ישראל עברית למרות כל סכומי ההון היהודי שישקיעו בה."<sup>52</sup> גם הרי סאקר, יועצה המשפטי של החברה וחבר הנהלתה הראשונה טען כי מניעיו של רוטנברג היו לאומיים יותר מאשר תעשייתיים ועסקיים או אלטרואיסטים גרידא וכי רוטנברג ראה

<sup>48</sup> שאליתאל, עמ' 604

<sup>49</sup> שם, עמ' 51

<sup>50</sup> כאנקדוטה למעורבותו של רוטנברג במאבק הציוני סיפר ברל רפטור כי ביקש מרוטנברג עזרה ברכישת אונייה להעפלה. רוטנברג היה מוכן אך הציע להתחלק עם מיכאל פולאק, בעל בית החרושת 'נשר' בסכום הכספי שהיה נחוץ מאה לירות. פולאק, נתן את חלקו, לא לפני שאמר: "אינני מבין מדוע אתם סוחבים אותי לעסקים לא לגאליים. מילא, רוטנברג, דבר זה מובן הוא. אתם הרי אומרים כי הוא ציוניסט וזה מחייב אותו. אולם מה לי ולכל זה, אני אינני ציוניסט!" ראה: רפטור ברל, ללא הרף-מעשים ומאבקים, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1973, עמ' 135.

<sup>51</sup> רוטנברג פנחס, משק המים לארץ ישראל, ירושלים, 1920, עמ' 61

<sup>52</sup> שם.

בעובדיו לא סתם פועלים או שותפים למפעל החשמל אלא חלק מהתוכנית הציונית הגדולה ולכן הייתה כה רבה חשיבות רווחתם בעיניו.<sup>53</sup>

את השקפת עולמו שכרחה את מפעל החשמל לנרטיב הציוני, העביר פנחס רוטנברג לעובדיו בהזדמנויות נוספות: "מקום עבודה זה הוקם כמפעל חיי אחרי מאמצים מרובים במשך שנות עבודה קשות ומייגעות. מפעל זה, כעין מוסד ממלכתי בארצנו ובציונות, גורם מכריע הוא בחיינו הכלכליים. מבחינה זו, ולא מנקודת ראות חומרית גרייידא, על העובדים לכבד ולהעריך את מקום עבודתם."<sup>54</sup>

מרכזיות ה"עבודה העברית" וחשיבותה בעיניו של פנחס רוטנברג נתפסה גם על ידי אחרים כמוטיב חשוב בהווייתו הציונית. בדיון הראשון שנערך במטרה לברר את הנסיבות לשביתת פועלי מפעל המתכת "פחטר" בחיפה, דיון בו השתתף גם פנחס רוטנברג (המפעל ייצר עמודי חשמל לחברת החשמל) טען פחטר: "אצלם, (אצל בעלי מפעלים אחרים) כמובן אין סנטימנטים לאומיים, לא כמו שיש אצל רוטנברג, רצון לתמוך בפועל העברי."<sup>55</sup>

פנחס רוטנברג ידע להעריך את חשיבותה של "עבודה עברית" מבחינה לאומית ואת איכותה מבחינה מקצועית ושייכה את עובדיו בהזדמנויות שונות.<sup>56</sup> מטעמים שונים, אחד מהם היה השפעת המאבק שבין יהודים לערבים בארץ ישראל, התמעט מספר העובדים הערביים בחברה ככל שחלפו השנים. את יסודותיה של חברת החשמל כ"חברה יהודית" ניתן למצוא בתפיסתו הלאומית של רוטנברג. למרות שרוב שנותיו בארץ ישראל נטה להאמין כי שגשוג כלכלי ותעסוקה פתוחה לכל יאפשרו לקיים יחסים מתוקנים בין שני העמים, כתב לאחר מאורעות הדמים ביפו במאי 1921 לבלומנפלד וטבנקין כי לדעתו "הכרח לסדר דווקא את הבציר הראשון אחר ההפרעות רק בידיים עבריות...ואל יעבד בשנה זו זר בכרמנו." ועוד כתב כי יש לעשות הכל כך שיהודים יעבדו בבציר, למרות שכרם הגבוה יחסית: "התייעצו נא ביניכם וארגנו כך לבל תבוא צעקת האיכרים על היוקר בעבודה העברית"<sup>57</sup>

פנחס רוטנברג ראה חשיבות רבה בשמירה על מסגרת לגאלית בכל הקשור לפעילויות ביטחוניות שיש להן קשר כלשהו לחברת החשמל. כבר במאורעות 1921 הייתה לאנשי הגנה ביקורת חריפה על אופן תפקודו במהלך מאורעות 1921 בתל-אביב. יצחק שדה האשים אותו בלגאליסטיות ובמרובעות

---

<sup>53</sup> גילברט, הרברט, סוסנבסקי, בשאיפה למצוינות באדריכלות - מבנים ופרויקטים של מפעל החשמל בארץ

ישראל 1921 - 1942, מרכז מחקר למורשת הארכיטקטורה-הטכניון חיפה, חיפה, 2003, עמ' 156

<sup>54</sup> ארכיון מכון לבון, 4.235-213

<sup>55</sup> ישיבה ראשונה 26.5.29. אה"ח, A2382/7

<sup>56</sup> REPORTS from Mr. P.M.RUTENBERG to the BOARD of DIRECTORS, מרץ, 1927.

אה"ח, A2377/11.

<sup>57</sup> אה"ח, תיק מידע 1.2 (כללי)



בגלל שסירב לשלוח תגבורת למושבה פתח תקווה. בסופו של דבר שלח אותה שדה בעצמו.<sup>58</sup> למרות זאת, ולמרות שהיה קשור בכל ענייני העסקיים והמדיניים עם השלטונות המנדטוריים ולא פחות מכך עם ממשלת בריטניה, נכונותו של רוטנברג לסייע בנושאים לאומיים הובנה לעיתים קרובות על ידי עובדיו כמתן רשות לעסוק בחשאי בענייני עליה ובטחון לא חוקיים ולרתום לשם כך את חברת החשמל. רוטנברג ידע על כך וברוב המקרים לא מנע פעילות זו. כאשר נודע לו שעובדיו מסייעים לעולים בלתי לגאליים שהיו מגיעים מפעם לפעם בדרך הים לחוף תחנת הכוח במפרץ חיפה, קרא לאהרון נורקין, אחד משומרי התחנה שהיה מעורב בעניין וביקשו שלא לסבך את חברת החשמל בענייני פוליטיקה. יחד עם זאת הוסיף ואמר לו: "עבוד, אבל שיהיה לך מוח בקודקודך"....<sup>59</sup>

גם בנהריים עסקו עובדים של חברת החשמל בהברחת עולים לארץ ישראל. הם נהגו לקלוט בבתיהם קבוצות עולים ממזרח אירופה שהגיעו דרך סוריה ועבר הירדן לעמק הירדן, להלבישם ולהאכילם ואחר כך לשלוח אותם לפנים הארץ. הפעילות הייתה מתואמת עם המוסד לעלייה ומנהלי חברת החשמל במקום ידעו על כך וגיבשו את הפעילות הזו. סביר להניח שגם פנחס רוטנברג, שידע על כל הקורה בחברה שניהל, הכיר בפעילות זו ונתן לה את אישורו.<sup>60</sup>

רבים מעובדי חברת החשמל ראו בעבודתם עשייה חלוצית וציונית. הליכתם לעבודות הקמת תחנת הכוח 'נהריים' בעמק הירדן החם והמרוחק ממרכז הארץ נתפסה בעיניהם כמעשה הקרבה אישית לכל דבר. כך גם נראתה נכונות אנשי הרשת החשמלית לסכן את ביטחונם האישי בעבודתם באזורים מועדים לחבלות ולהתנקשויות מכיוונם של פורעי חוק ערבים, בעיקר בשנות המרד הערבי. עובדי החברה שיתפו פעולה עם ארגון ה'הגנה' בהובלת או בהסתרת חומרי לחימה ולקראת מלחמת העצמאות גם בייצור חלקי נשק בבתי מלאכה של החברה.<sup>61</sup> זאת ועוד - בתוך החברה היו תמיד תאים של ה"הגנה", בידיעתו והסכמתו בשתיקה של רוטנברג ואין ספק שהשקעותיה של חברת החשמל בשמירה על בטחון רשת החשמל מפני מפגעים ערבים בשנות השלושים אפשרו בעקיפין להגדיל את יחידות הנוטרים, "הפו"ש" ואת "פלוגות הלילה" של וינגייט.<sup>62</sup>

פעילות זו גרמה לעובדים תחושות של הזדהות ושייכות למפעל החשמל "הציוני", תחושות שתרמו לבניית מערכת יחסים קרובה ומיוחדת בינם למנהליהם, אותם ראו כשותפים למעשיהם.

פנחס רוטנברג סייע בדרכים שונות, באמצעות חברת החשמל, להתיישבות הציונית באזורי הספר: סיוע כספי לתל עדשים, רכישת אדמות חניתה ועוד. הוא סייע ברכישת קרקעות באזור נהריים

<sup>58</sup> מתוך ראיון עם ד"ר מאיר פעיל, 1997. אח"ח, תיק מידע A9604.005 (בטחון)

<sup>59</sup> עדות אהרון נורקין. אח"ח, A4001

<sup>60</sup> עדות יוסף בלושטיין. ראה: הוועדה להנצחת נהריים וחברת החשמל, נהריים שלנו, חיפה, 1968, עמ' 6

<sup>61</sup> עדות אברהם צור (צירלין). אח"ח, A4310

<sup>62</sup> מתוך ראיון עם ד"ר מאיר פעיל, 1997, אח"ח, תיק מידע A9604.005 (בטחון)

באמצעות הלוואות כספיות ליישובי עמק הירדן הקרובים ל'נהריים', בהם ראה מעין חגורת בטחון יישובית-ציונית מסביב לתחנת הכוח.<sup>63</sup>

למפעלו של פנחס רוטנברג הייתה מקבילה אחת בהיסטוריה של היישוב היהודי בארץ ישראל – זהו מפעל האשלג בים המלח מייסודו של משה נובומייסקי. מפעלו של נובומייסקי היה המפעל התעשייתי היחיד, חוץ מזה של רוטנברג, שהיה בבעלות פרטית ומחובר למרכזי ההון הגדולים בלונדון. שני האישים הללו היו בעלי קשרים ענפים עם גורמים יהודיים וציוניים חשובים ועם גורמים כלכליים ופוליטיים בבריטניה ובארצות הברית. משה נובומייסקי, כפנחס רוטנברג, ייצג את האב-טיפוס של יזם פרטי המפעיל את עסקו על בסיס רווח והפסד ותורם בכך למפעל הציוני.<sup>64</sup> אולם חלק מפעולותיו של נובומייסקי בתקופת המנדט הבריטי זכו בדיעבד (אחרי פרשת העברת מפעלי ים המלח הצפוניים לידי ממלכת עבר הירדן) לביקורת נוקבת. עיקרה של הביקורת היה שנובומייסקי לא הכיר בקדימות העניין הלאומי-ציוני. אחד מנושאי הביקורת היה אי הקמת יישוב של קבע לפועלי מפעל ים המלח. דבר המנוגד לאידיאולוגיה הציונית שהעלתה לראש סולם הגשמה את ההתיישבות בארץ ישראל. במהלך שמונה עשרה שנות קיומו לא הצליח המפעל שבנה נובומייסקי ללכד סביבו ציבור עובדים ביישוב קבע מושרש במקומו. עובדיו היו תלושים מחיי משפחה וללא קשרים נפשיים עם המפעל בו השקיעו את מיטב כוחותיהם.<sup>65</sup> האשמה אחרת נזקפה לחובתו של נובומייסקי על כי לא פעל די לניצול אוצרות ים המלח בשל קיומם של אינטרסים בריטיים בחברה (שחסמו ניצול מלוא יכולת המפעל בשל מחויבותם למפעלים בריטיים אחרים)<sup>66</sup> לעומתו, הקים פנחס רוטנברג יישוב משגשג ליד מפעל החשמל בנהריים ותמך בהתיישבות היהודית בעמק הירדן אם בכסף ואם בעבודה<sup>67</sup> והיה מעורב בבניית בתים לעובדיו במקומות נוספים בארץ.

בניגוד לכתוב במכתבו של פנחס רוטנברג לטבנקין ולבלומנפלד שהוזכר לעיל בעניין העסקת פועלים ערבים בפרדסים, לא נמנעה חברת החשמל בשנותיה הראשונות. מהעסקת ערבים, בעיקר בעבודות פשוטות יחסית, בעיקר בעבודות בניין תחנות כוח ובהקמת עמודי החשמל באזורי יישובים ערביים אך לא בתפעול התחנות או אחזקת הרשת החשמלית. היו בהנהלת חברת החשמל שאף עודדו העסקת ערבים ממניעים פוליטיים ועסקיים כאחד. לפי תנאי הזיכיון אסור היה להפלות בין יהודים לערבים בקבלת לעבודה ובנוסף, הדבר היה מועיל, לדעתם, בשיווק את החשמל ביתר קלות ביישובים הערביים. גם ראשי ההסתדרות, טבנקין, רמז ואחרים, עמדו בתחילה על החשיבות שבהעסקת ערבים ללא ניצול וקיוו שחברת החשמל תוכל להיות אחד מהגשרים לערביי הארץ בהעסיקה עובדים

<sup>63</sup> רפטור, עמ' 135

<sup>64</sup> לוי-פאור דוד, היד הלא נעלמה- הפוליטיקה של התיעוש בישראל, יד יצחק בן-צבי, ירושלים, 2001, עמ' 107

<sup>65</sup> שם, עמ' 109

<sup>66</sup> שם, עמ' 110

<sup>67</sup> אישור של פנחס רוטנברג להחלטת הדירקטוריון להלוות 10,000 ליש"ט להתיישבות חדשה בעמק הירדן.

ערבים ללא ניצול של ילדים, נשים או זקנים. אחד הרעיונות שהעלו היה העסקת עובדים ערבים בחברת החשמל באמצעות ההסתדרות כקבלן חיצוני אשר תוכל לדאוג שלא ינוצלו בידי קבלן ערבי.<sup>68</sup> מכל מקום, בחלוף השנים, למרות ששכר העובדים היהודים בחברת החשמל היה גבוה באופן משמעותי משכרם של עובדים ערבים, מה שעשוי היה לעודד דווקא את העסקת האחרונים, היה מספר העובדים היהודים גבוה לאין שיעור ממספרם של הערבים. אל השיקולים המקצועיים – השכלתם ורמתם המקצועית של העובדים היהודיים הייתה גבוהה יותר מזו של הערבים, בעיקר במקצועות הטכנולוגיים – נוספו השיקולים הלאומיים, כלומר הרצון לתמוך בעבודה עברית. זאת ועוד – המגמה הברורה של הנהלת החברה להעדיף "עבודה עברית" (גם הנהלת החברה הורכבה אך ורק מיהודים) זכתה לעידוד וללחצים מצד עובדי החברה היהודיים אשר פעמים רבות, חששו מפני תפיסת מקום עבודתם בידי עובדים ערבים שמחיר עבודתם זול או עקב רצונם להכניס לעבודה בחברה את קרובי משפחתם וחבריהם.<sup>69</sup>

רצון עובדים רבים להכניס לעבודה בחברת החשמל קרובי משפחה או חברים התקבל כך מסתבר גם על דעת מנהלים בחברת החשמל. לשיקוליהם הלאומיים והמקצועיים של מנהלים אלה בקליטת עובדים יהודים נוסף גם שיקול חברתי-סוציאלי שהשפיע על מתן עדיפות בקבלה לעבודה בחברה לקרובי משפחה של עובדים ותיקים: לאחר שפנחס רוטנברג שאל ואולי אף ביקש לבדוק את מצבם הכלכלי של עובדיו, כתב אליו יוסף שמואל שפירא (י.ש.שפירא), מנהל תחנת הכוח ומחוז הדרום של חברת החשמל כי "אחת הסיבות להסתבכויות פיננסיות לפקידיו ופועלינו הוא ההכרח לתמוך בקרובים מחוסרי עבודה. בקשר עם התעניינות כבודו (פ. רוטנברג) בשאלת בוסס מצב העובדים אצלו, הנני מציע שיתקבל אצלנו בתור פרינציפ בקבלת אנשים לעבודה, שבתנאים שווים נתן דין הבכורה לאנשים התלויים באפן כללי או חלקי בפקידים או פועלים שלנו. צריך יהיה להכניס את הפרינציפ הזה בתור תנאי בהסכמים שלנו עם הסתדרות העובדים" ... ואכן, במשך השנים נקלטו בעבודה בחברת החשמל עובדים רבים "בזכות" בן משפחה או חבר שכבר עבד בחברה לפניו. לא מדובר כמובן בגישה רשמית לקליטת עובדים בחברת החשמל אולם מכתבו של שפירא מעיד על רוח הדברים והתנהלות מנהלי כוח האדם בנושא זה.

לעומת חברת החשמל לארץ ישראל שרוב עובדיה היו יהודים, למנהלי חברת החשמל הירושלמית לא היה כל קשר לתנועה הלאומית היהודית ולא הייתה להם מוטיווציה להעסיק דווקא יהודים אלא להיפך, להעסיק יותר עובדים ערבים לאור עלות שכרם הנמוך יחסית. רק לאחר מחאות ואיומים של הקהילה היהודית שלא להתחבר לחשמל, הבעת מחאות של ההסתדרות ולאור הצורך בעובדים

<sup>68</sup> אח"ח, תיק מידע מס' 13.8 (עובדים).

<sup>69</sup> מכתב של מנהל תחנת הכוח בתל אביב י.ש.שפירא לפנחס רוטנברג, ינואר 1928. אח"ח, תיק מידע 13.9.

מיומנים שאותם ניתן היה למצוא בעיקר במגזר היהודי, החל לגדול מספר היהודים העובדים בחברה הירושלמית.<sup>70</sup>

## 2. סוציאליזם

בחודש יוני 1938, שלח ועד פועלי חברת החשמל בתל-אביב מכתב ברכה אל פנחס רוטנברג: "למלאת יום השנה החמישה-עשר מאז הבהיק הניצוץ הראשון לאור ולכוח בארצנו – עומד ציבור הפועלים יחד איתך בחזית היצירה הגדולה ההולכת ונבנית. אנו גאים על היותנו שותפים למפעל החשמל הכביר, שבראשו התייצבת באון ובמרץ ואת ענייניו ניהלת מתוך הבנה ויחס רציני לצרכי העובד – למן היום הראשון ועד היום הזה ותקוותנו חזקה להמשיך בו ולהגביר חיילים מחר ומחרתיים..."<sup>71</sup>

שותפות בעשייה, הבנה לצרכי העובדים ויחס הוגן - לא בכדי חזרו פעמים רבות מוטיבים אלה ודומים להם, במכתבים ובעדויות של עובדי החברה ומשקפים את יחסם למנהלם הראשון. פנחס רוטנברג, לדעתו של שאלתיאל, חש כמדומה קרבה נפשית רבה יותר לאנשי תנועת העבודה מאשר לחוגים אחרים ביישוב. גם כשפעל כקפיטליסט מובהק לכל דבר, לא חדל להכריז "אני סוציאליסט" ובהצהרה זו רמז לעברו הרוסי ולחברותו במפלגה הסוציאל-רבולוציונרית.<sup>72</sup> בקשר לעברו כחבר במפלגה הסוציאל-רבולוציונרית וכמהפכן סוציאליסטי טוען שאלתיאל כי רוטנברג, אשר העיד על עצמו כסוציאליסט, יותר משהתכוון לניתוח סוציולוגי כלכלי ופוליטי, התכוון לתאר קרבה נפשית להלך רוח מעורפל בהגות התנועות הפופוליסטיות ברוסיה של סוף המאה התשע-עשרה ותחילת המאה העשרים ששיקפה מוטיבים שעיקרם מרי מוסרי, התקוממות נגד עוולות חברתיות ומושגים מעורפלים על צדק ושוויון.<sup>73</sup> לדעתו של שאלתיאל, גם כשהיה לאחד מראשי המפעל הציוני בארץ ישראל ועמד בראש הוועד הלאומי, לא הרבה רוטנברג לפרוש את יסודות האני מאמין שלו, כמו ביקש להפגין את טענתו כי תפארתו בעשייה ולא בהתלבטות. ואכן, גם ברוסיה, לא היה רוטנברג בין מעצבי החשיבה הסוציאל-רבולוציונרית ותרומתו למפלגה זו היתה בעיקר בתחום המעשה.<sup>74</sup>

<sup>70</sup> מתוך מכתב של החברה הירושלמית להסתדרות משנת 1929 ובו טוענת החברה הירושלמית כי אין זה נכון שמספר העובדים היהודים קטן. ארכיון מכון לבון, 1-36-250-4. עוד בנושא זה: אור לירושלים.

חברת החשמל, עמ' 4-8.

<sup>71</sup> ארכיון מכון לבון, 4.250/259.

<sup>72</sup> שאלתיאל, עמ' 600.

<sup>73</sup> שם.

<sup>74</sup> שם, עמ' 599.

פנחס רוטנברג היה מקורב במהלך חייו למספר לא מבוטל של מנהיגים ופעילים סוציאליסטיים. ברוסיה היו אלה חבריו למפלגה הסוציאל-רבולוציונרית ואחר כך קשר קשרי רעות עם ציונים-סוציאליסטים באירופה, ארצות הברית ובארץ ישראל. אחד מידידיו, נחמן סירקין, תיאר ב"קונטרס", בחודש יולי 1919, את קורותיו של רוטנברג, ידידו עוד לפני מלחמת העולם הראשונה, על פועלו בתחום הגדודים העבריים ובתקופת המהפכה הרוסית ועל פגישתם עם חזרתו לעולם החיים לאחר שידידו כבר ביכו את מותו במהפכה הרוסית. פגישתם, כתב סירקין "שנערכה בפריז במסעדה טובה ועל כמה בקבוקי יין – ואל יהא זה לגנאי של הפרולטריון – הייתה שמחה ועליזה." הוא שיבח את רוטנברג וציין כי הלה חבר לסוציאליסטים הציוניים כבר בהיותו ברוסיה אולם לא ל"פועלי ציון" אשר "כל דעתם ודאגתם למלחמת המעמדות ועניינם בציון קטן ביותר. הוא, רוטנברג, דיבר עליהם במרירות רבה", כתב סירקין.<sup>75</sup> ואכן, רוטנברג שנא את השמאל הקיצוני, תהא לאומיותו אשר תהא, עוד בהיותו ברוסיה ואת הבולשביקים שנא כל חייו.

הסוציאליזם הציוני דיבר אל ליבו של פנחס רוטנברג. את השמאל הקיצוני – שנא כאמור והתנגד לכל מה שייצגה המהפכה הבולשביקית. ואכן, אחד היתרונות שהיו לרוטנברג בעיני הממשל הבריטי – אחד מתומכיו הבולטים של רוטנברג בממשל זה היה וינסטון צ'רצ'יל שכינה כשר המושבות הבריטי בתחילת שנות ה-20 – היה עברו המהפכני אך האנטי בולשביקי. אדם כרוטנברג, בעל עבר סוציאליסטי אנטי בולשביקי, היה ערובה טובה דיה להוות חיץ דרוש בין נטיות השמאל של החלוצים העולים לארץ ישראל ולבין הבולשביזם שהיה הפוכיה המפורסמת של צ'רצ'יל.<sup>76</sup>

יחסו השלילי של פנחס רוטנברג לשמאל הקיצוני באשר הוא, רוסי או ארץ ישראלי כאחד, בא לידי ביטוי מפעם לפעם. כאשר נשלחה פלוגה מאנשי "גדוד העבודה" לעבוד בבריכות המלח בעתלית וחלקם עשה לעצמו חג ולא יצא לעבודה בשבעה לנוכח זעם רוטנברג ואמר: "יום חג הוא לכם? שבילכם יום חג ושבילי יום חגא ושברון, זכרונות מרים מעת היותי ברוסיה בימי המהפכה." על רקע זה, לטענת ברל רפטור, איש מרכז העבודה ההסתדרותי, התרחק רוטנברג מאנשי הגדוד ולא שש עוד לתת עבודה בידיהם.<sup>77</sup>

רוטנברג הגיע לארצות הברית בשנת 1915 על מנת לקדם שם את רעיון הגדודים העבריים וכינון קונגרס יהודי, וחבר שם לפעילי שמאל, יהודים ושלא יהודים, רבים מהם פליטי משטר הצאר שברחו כמוהו מרוסיה. לקראת שנת 1917 הלכה והצטמצמה פעילותו הפוליטית בקרב יהודי ארצות הברית. המהפכה שפרצה ברוסיה בשנה זו קרצה למהפכן משכבר הימים. למרות שעברו למעלה מעשר שנים מאז נאלץ לברוח מרוסיה, לא כבה הניצוץ הסוציאל-רבולוציונרי בנפשו של רוטנברג, וחזרתו

<sup>75</sup> "קונטרס", 28 ליולי, 1919

<sup>76</sup> שאלתיאל, עמ' 77

<sup>77</sup> רפטור, עמ' 120

לרוסיה מצביעה כי לא ניתק עצמו מרעיון הסוציאליזם המהפכני.<sup>78</sup> להחלטתו לחזור לרוסיה סייעה קרוב לודאי הנחת הבסיס שלו שקיים אינטרס משותף של הדמוקרטיה ושל הסוציאליזם לקדם את ניצחון בעלות הברית, ניצחון שיועיל ליהודים. רוטנברג חזר לרוסיה ומונה על-ידי קרנסקי, מיד עם הגיעו לעיר הבירה, לסגן המושל של פטרוגראד. בניגוד לסוציאליסטים יהודים אחרים, כדוגמת בר ברוכוב, שחזרו לרוסיה במגמה לשפר את מצבם של יהודי רוסיה, קשה לומר על פנחס רוטנברג שחזר כדי לפעול לביסוס "תחייתו הלאומית של העם היהודי", ככותרת חוברתו משנת 1915. הוא לא נמנע מהתעניינות בנושאים יהודיים בעת המהפכה אולם את עיקר מרצו הקדיש לענייני רוסיה והמהפכה ונמנע מהפעלת השפעתו הרבה בעניינים יהודיים.

בן 38 שנים היה רוטנברג בחזרתו לרוסיה מולדתו. הוא נאלץ לברוח ממנה פעם נוספת, עם פרוץ מהפכת נובמבר ואת הסוציאליזם, המושרש בו מבחורותו, לקח איתו לארץ ישראל. לא היה זה עוד הסוציאליזם המהפכני, המחפש לשנות סדרי משטר וחברה בשמו פעל רוטנברג ברוסיה אלא גישה שבעיקרה אחריות המעסיק לעובדיו והכרה בזכותם לקיום בכבוד הודות לעמלם.

פנחס רוטנברג נתפס בעיני רבים כבעל בית גדיב וכמי שאינו מקמץ במשכורות לעובדיו. מדובר כמובן בהכללה. על קיומו של דימוי זה יעידו דבריו של פחטר, מנהל מפעל המתכת שעסק בייצור עמודי חשמל עבור חברת החשמל, בעת כחד הדיונים – בהם ישב רוטנברג – בנושא השביתה שפרצה במפעלו: "האדון רוטנברג יודע, פה יודעים שטוב לנהל משא ומתן איתו...יש אנשים שמקפידים של הפרוטה ויש שאוהבים לשלם טוב..."<sup>79</sup> מכל מקום, עובדי חברת החשמל, בעיקר הקבועים שביניהם, זכו בדרך כלל לשכר ותנאי שירות שנחשבו לטובים במונחי התקופה ויש מי שראו בכך שריד לעברו הסוציאליסטי.

פנחס רוטנברג לא השתייך או הזדהה עם זרם פוליטי כלשהו אולם מדי פעם אהב להציג עצמו כסוציאליסט, או לפחות כסוציאליסט לשעבר. לצורך הוצאת "ילקוטי אחדות העבודה" לפי תוכניתו של ברל כצנלסון, הועלתה הצעה כי פועלי נהריים ששכרם היה טוב יחסית יסייעו בכך. ברל רפטור ביקש את עזרתו של רוטנברג בעניין. רוטנברג, שרצה לשתף גם בעניין זה את פולאק מנהל מפעל נשר, אמר אני אתן לכם 75 לירות למטרה זו והוסיף: "איך בין דאך פארט איין אלטער רעוואלוציאנער" (הרי אני לפנים מהפכן זקן) אולם פולאק שהוא קפיטליסט, נטיל עליו רק 25 לירות...<sup>80</sup> במקרה אחר, כאשר ביקש לפשר בסכסוך בין ההסתדרות ל'הפועל המזרחי' אמר לרפטור: "איך בין אויך געווען א מאל א סוציאליסט, וו איר, איך ווייס אויך וואס עס הייסט קלאסן

<sup>78</sup> מינץ מתתיהו, עמ' 183

<sup>79</sup> אח"ח א2382/7

<sup>80</sup> רפטור, עמ' 136

באוואוסטזיין, אבער מען דארף געפינען איין אויסוועג" (גם אני סוציאליסט הייתי כמוך אתה, גם אני יודע מהי הכרה מעמדית, אך בכל זאת יש למצוא מוצא)<sup>81</sup>

ידידותם של פנחס רוטנברג וברל כצנלסון, מנהיגה האידיאולוגי של תנועת העבודה, הייתה ידידות כנה. ברל זיהה ברוטנברג את השילוב של בעל ההון ובעל ההכרה הלאומית הנחוץ כל כך למפעל הציוני עם בעל המודעות לערכי יסוד חברתיים – סוציאליים וזיכהו ביחס מיוחד. בשנת 1935, כאשר התקיף חיים וייצמן את רוטנברג וטען שהוא עושה לביתו ולביתם של המשקיעים הזרים בחברת החשמל באופן חריג – הגן עליו כצנלסון: "כאדם העוקב אחר התפתחות חברת החשמל מימיה הראשונים עלי להגיד שהחברה הזאת עשתה הרבה בשביל חינוך וביצור העבודה העברית והיא עשתה הרבה מבחינת יצירת תנאים הוגנים לפועל העברי והיא עזרה לשבור את המשבר, וחברה זו מהווה מבחינה לאומית עמדה חשובה ביותר."<sup>82</sup> פנחס רוטנברג מצידו נטה לסמוך על דעתו של ברל כצנלסון. בשנת 1927 הוא הורה "לשלם לברל 100 לא"י בשביל רכישת ספרים לפי בחירתו" עבור ספריית הפועלים של חברת החשמל בעבודות הירדן (הקמת תחנת הכוח ההידרואלקטרית בנהריים).<sup>83</sup> מדובר היה בסכום כסף השווה בערכו לשכרו השנתי של פועל. רוטנברג סמך על שיקול דעתו של ברל כצנלסון, ונתן בידו אפשרות להשפיע על עולמם התרבותי של עובדיו, מתוך הבנה שכצנלסון מבין את מהות וגבולות "הסוציאליזם הרוטנברגי" בחברת החשמל.<sup>84</sup>

עברו של רוטנברג השפיע כפי הנראה גם על העדפותיו בבחירת עובדים. איש העלייה השלישית נחום הורוביץ סיפר כי "רוטנברג העדיף סוציאליסטים." כמובן שזה לא היה הקריטריון המכריע והמבקשים לעבוד בחברת החשמל נאלצו להוכיח את כישוריהם. זאת ועוד, למרות עברו כפעיל סוציאליסטי, רוטנברג לא השלה את עצמו לגבי סדר העדיפות האמיתי של הפועל העברי. במהלך אחד מהדיונים בהם השתתף בנושא השביתה במפעל פחטר בחיפה בחודש יוני 1929, הביע את כעסו ודעתו על גישתם של הפועלים ומנהיגיהם לעניין העבודה בכלל ובארץ ישראל בפרט: "אצל הפועל העברי בארץ דבר העיקרי זה העובד, והעבודה זה הדבר השני. ואני אומר, שהעבודה זה הדבר הכי עיקרי בשביל כולנו. אצלכם עבודה זה אינסטרומנט בשביל להשיג דברים אחרים. אילו היינו

<sup>81</sup> שם, עמ' 176

<sup>82</sup> שאלתיאל, עמ' 381

<sup>83</sup> אה"ח א352/111.

<sup>84</sup> אה"ח, א2377/4. הוראה זו של פנחס רוטנברג הייתה חשובה אולם נראה כי הדרישה לחומר תרבותי

איכותי לא הייתה גדולה בקרב מאות העובדים בהקמת תחנת הכוח בנהריים. עתון "הפועל הצעיר" מציין בגיליונו מ-18.5.1927 כי אכן הולך ונבנה צריף גדול ומרווח לצרכי תרבות, אולם רוב הפועלים אין להם עניין בתרבות מלבד משחקי ספורט... יחד עם זאת, לאור אזכורים מעטים בנושא זה בשנים שבאו אחר כך, אין וודאות שעניינם של רוב העובדים בנהריים בענייני תרבות השתנה. אין ספק שהמרחק הרב ממרכזי התרבות בארץ ישראל לא סייע בכך.

אדוקים היינו צריכים להתפלל שלוש פעמים ביום: ברוך אתה ה' שנתת לנו עבודה. זה חושב גם פחטר, אבל הוא איננו יודע לדבר אתכם, כמו שידוע אני." ועוד: "יש פה שאלה של יחס של זלזול לכל זה שנקרא רכוש פרטי, אם זה רכוש של חברת החשמל או רכוש של משק פועלים... זה הוא יחס בלתי אפשרי, הקונספציה הזו של הפועל בארץ ישראל שהוא כוח בלתי מנוצח, שהוא יותר חזק מכולם..."<sup>85</sup>

נוכחותו של "סוציאליזם רוטנברגי" לא באה לידי ביטוי בניהולה של חברת החשמל שהיה עסקי לכל דבר וענין. אולם היא הורגשה באווירה החברתית ובהיבטים מסוימים של התרבות הארגונית בחברה. עובדים רבים חשו בחברת החשמל תחושה של בית ומשפחה והרגישו שותפים במאמץ להשגת יעדיה. תחושות אלו טופחו בידי פנחס רוטנברג עצמו. גם בעיתות משבר, ידע רוטנברג לתת לעובדיו הרגשה שהם חשובים לו. באחד מימי הראשונים של חברת החשמל נקרא ציבור הפועלים הקטן של החברה ל"אסיפה כללית" בהשתתפות פנחס רוטנברג. אל מול דרישות ועד הפועלים להיטיב את תנאי השכר, גולל רוטנברג את קשייו ולבטיו בניהול החברה. מצד אחד סיפר להם על קשייו בגיוס כספים למפעל. מנגד אמר כי אין לו כל כוונה לנצל את הפועלים לטובת קפיטליסטים בעלי המפעל בחוץ לארץ. הוא מעריך את עבודת פועליו ויודע כי הם זכאים לתוספת, אבל לצערנו, סכומי הכסף אינם ברשותו. יוסף זליבנסקי, שנכח באירוע העיד כי "ציבור הפועלים קיבל את דברי ה"זקן", כי אהב אותו אהבת אחים." זו הייתה, כך זכר זליבנסקי, התקופה הרומנטית ביחסי ציבור העובדים והנהלת חברת החשמל.<sup>86</sup> יכולתו לשתף את עובדיו בדרכו, גם אם הייתה שותפות זו בעיקר ברוח והרבה פחות בחומר, זיכתה את "הזקן", כפי שנקרא רוטנברג בפי עובדיו, ביחס של הערכה ואף הערצה והגבירה את דימויו הסוציאליסטי משהו. בנוסף לכך, הגבירו תנאי ההעסקה הנוחים יחסית - גולת הכותרת בהם הייתה היציבות התעסוקתית - את דימויה של חברת החשמל בעיני הציבור כחברה בעלת ערכים סוציאליים הדואגת לעובדיה. גם בן-ציון דיקובסקי, מעובדיה הראשונים של חברת החשמל ומנהלה הראשון של המחלקה המסחרית בחברה, זכר כי רוטנברג נהג לומר לעובדים: "החברה היא לא שלי וגם לא שלכם, החברה היא שלנו. יהיה לי - תקבלו יותר, לא יהיה לי, לא תקבלו" ובכך נתן לעובדים מעט מהרגשת שותפות במפעל החשמל.<sup>87</sup>

<sup>85</sup> אה"ח A2382/7

<sup>86</sup> עדות י. זליבנסקי, בתוך: 'מתח', בטאון ועלי תל אביב והמחוז, מרץ, 1957

<sup>87</sup> ראה: דיקובסקי בן-ציון, ימי אור, הוצאת המחבר, תל-אביב, 1984, עמ' 67.

במעט מאוד מפעלים בריטניה התפתחה באותה תקופה שיטה לשיתוף עובדים בניהול המפעל וברוחויו. בשנת 1931 חולקו ל-161,400 עובדים ב-251 עסקים 1,772,200 ליש"ט שהיוו כ-4-5% תוספת למשכורת. ניתן לציין את תעשיית הספקת החשמל בלונדון בה נקטו מספר עסקים בשיטה זו. ראה: ריצרדסון הנרי-ג'ון, יחסי עבודה בבריטניה הגדולה, ההסתדרות הכללית של העובדים העבריים בארץ ישראל, חיפה, 1938, עמ' 185. בחברת החשמל לארץ ישראל לא התקיים בתקופה הנדונה שיתוף עובדים כלשהו בהנהלה או בכל מימד אחר. מאוחר יותר התקיים שיתוף עובדים בהנהלה, לתקופה מוגבלת, לאחר רכישת החברה על ידי ממשלת ישראל



זמן קצר לפני מותו של פנחס רוטנברג, בחודש נובמבר 1941, נאספו מספר נציגי עובדים בביתו שבחיפה. רוטנברג ידע שמחלתו אנושה וביקש מהם להעביר את דבריו לכל עובדי החברה. הוא פתח במילים "תלמידי וחבריי, ביום חמישי היו הדברים ביני לבין החיים כמעט גמורים... אם אחיה, עוד נוכל להמשיך, אתם התלמידים שלי, חברי, עזרתם לי...תגידו שלום כללי לכל. עבדנו יחד, היינו יחד. חשבתי שעוד אוכל לעשות עבור עמי. המשיכו אתם. תעזרו לעם."<sup>88</sup> גם באירוע זה, ידע רוטנברג, המנהל הכלי יכול של החברה הגדולה והעשירה, להדגיש את המשותף לו ולעובדיו ולהעביר אליהם מסר של אחדות ושוויון.

עדות נוספת למפגש של נציגי העובדים עם פנחס רוטנברג טרם פטירתו ניתנה על ידי פיבל קנטור, איש ועד פועלי חברת החשמל בתל אביב ובמהלכו אמר רוטנברג לנאספים כי את מקומו בהנהלת החברה יירש אחיו, אברהם ועליהם, על העובדים, לסייע בידו: "אנא בלי שביתות, עזרו לו לעבוד. בידיכם לעשות זאת, אתם תעבדו ביחד." לשאלת הנאספים מדוע פנה אליהם, אמר רוטנברג "כי אתם תהפכו למנהלי החברה. אתם תקבעו מי ינהל אתכם." נדהמנו, סיפר אחר כך קנטור. זו הייתה נבואה שהגשימה את עצמה.<sup>89</sup>

### 3. קפיטליזם

מניויתיה של "חברת החשמל לארץ ישראל" נסחרו בבורסה הלונדונית, הדירקטוריון שלה התכנס בלונדון וניהולה התבסס על שיקולים עסקיים. שאלתיאל טוען כי פנחס רוטנברג נהג בחברת החשמל כקפיטליסט לכל דבר ובנוגע לעובדיו, נאבק בעקשנות ובהצלחה לא מבוטלת בניסיונות עובדיו לארגן לעצמם ארגון עובדים.<sup>90</sup> למרות תקופות של מצב בטחוני רעוע וקשיים פוליטיים וכלכליים במשק לא מפותח, הצליחה חברת החשמל לעמוד בהצלחה ביעדיה העסקיים ולתת מענה לביקושים גדלים והולכים לחשמל<sup>91</sup> תוך הצגת מאזן כספי חיובי כבר בעשור השני להיווסדה.<sup>92</sup>

---

ב-1954. יחד עם זאת, החברה נתנה לעובדיה הרגשת שותפות תוך שימוש במוטיבים אחרים – פעולות רווחה, דגשים לאומיים ועוד – עליהם יורחב בפרק זה ובפרקים נוספים בחיבור.

<sup>88</sup> ארכיון אישי יקותיאל בהרב, אי"ט 15-18/4/7

<sup>89</sup> ליפשיץ חיים (עורך), קנטור שרגא – איש ללא הפסקה, 1977, עמ' 3. אין לדעת את מילותיו המדויקות של פנחס רוטנברג במפגש זה. הוא ראה את מאמצי ההתעצמות של עובדיו וסביר שהבין שהם ימשיכו להתחזק אחרי שהוא יפנה את הבמה. 15 שנים אחרי כן, הוקמה מינהלה משותפת להנהלה ולעובדים בחברת החשמל. <sup>90</sup> שאלתיאל, עמ' 606

<sup>91</sup> רוטנברג הוכיח יכולת וחזון עסקיים כאשר החליט על הקמת תחנות הכוח נהריים (1932), 'חיפה א' (1935) ו'רדינג א' בתל אביב (1938) ובכך הבטיח את יכולת חברת החשמל לעמוד בזינוקים של מאות אחוזים בביקושים לחשמל בשנות השלושים, עת הגיעה לארץ ישראל העלייה החמישית.

פנחס רוטנברג ערך היכרות עם עולם העסקים באיטליה, שם התגורר ועבד למחייתו בהקמת סכרים ומפעלי חשמל הידרואלקטריים בין השנים 1906 – 1914. כאשר ביקש לממש את הסכם החשמל שקיבל בשנת 1921, חיפש מקורות הון שיסייעו לו להקים את חברת החשמל. לפרק זמן מסוים בחן אפשרות לגיוס הון לאומי בסיועה ובמימונה של ההסתדרות הציונית שראשיה סייעו לו בקבלת ההסכם ושאפו באותה תקופה להשתתף במפעל החשמל בו ראו מפעל לאומי. כן ניסה לגייס הון פרטי של יהודים מאירופה וצפון אמריקה אולם נחל אכזבות מרות. בתקופה זו היה רוטנברג עד לעוצמת המחלוקת שבין חיים וייצמן ללואי ברנדייס, המשמשת בהיסטוריוגרפיה הציונית ציון דרך במאבק בין המצדדים בשימוש בהון פרטי, תוך שיקולים כלכליים הכרחיים (ברנדייס) לעומת השימוש בהון לאומי וציבורי בבניין ארץ ישראל, אפילו לפני שהובטחה תשתית כלכלית ולפני שהוקם משק רווחי בארץ ישראל (וייצמן).<sup>93</sup> רוטנברג ביקש כאמור, לאחר שהמוסדות הציוניים לא הצליחו לעמוד במימון תוכניותיו, לגייס כספים בקרב יהודי ארצות הברית. לאכזבתו, גם בארצות הברית לא הצליח לגייס סכומי כסף משמעותיים ולא עלה בידו לשכנע את המשקיעים היהודיים באמריקה להשקיע מכספם במפעל החשמל שתכנן.<sup>94</sup>

בשנת 1926, מתוסכל ממגעים עקרים שנמשכו במשך שנים אחדות עם ההסתדרות הציונית ועם ארגונים יהודיים אחרים באירופה ובארצות הברית, הבין רוטנברג כי מכיוון זה לא תבוא הישועה וביקש לצמצם את השפעתם ואת יכולתם של הפוליטיקאים הציוניים ששאפו לזכות בדריסת רגל בחברת החשמל לפקח על מעשיו.<sup>95</sup> התלאות והמרורים ששבע בגזרה "היהודית והציונית" בדרך להשגת המימון הדרוש הביאו את רוטנברג לשינוי כיוון. הוא פנה לגייס את הכספים הדרושים לו בבריטניה, ממקורות שאין להם קשר לתנועה הציונית או לעם היהודי. בעקבות אישור הלוואה מקיפה בת 250,000 ליש"ט מקרן ה-T.F.C. הבריטית והסכמת חברת החשמל הבריטית G.E.C להשתתף בהשקעות בחברת החשמל לארץ ישראל, חל שינוי בגישתו. היזם והתעשיין החותר לגדולות, גבר בו על יסוד הפעיל היהודי הלאומי.<sup>96</sup> הזדהותו עם האינטרסים של בעלי ההון הבריטיים בחברת החשמל, הערצתו לכושר הפעולה ולמעוף יוזמתם של אילי התעשייה בה ואמונתו בתפקיד המפתח של האימפריה הבריטית גרמו לשינוי. רוטנברג שהותש על ידי הפוליטיקאים של

<sup>92</sup> בתחילת שנת 1933 החלה החברה לחלק דיבידנדים לבעלי המניות שלה. בשנת 1937 הגיע ההון העצמי של

החברה ל- 3.7 מיליון ליש"ט. ראה: נאור, עמ' 164

<sup>93</sup> לוי-פאור, עמ' 76

<sup>94</sup> גם המועצה לפיתוח ארץ ישראל מייסודם של ציוני אמריקה, שבסיס פעולתה ותפיסת עולמה, בניגוד לקרן

היסוד, היה עסקי לחלוטין, לא השקיעה ביישום תוכניותיו של רוטנברג. ראה: נאור, עמ' 43.

<sup>95</sup> מערכת היחסים בין רוטנברג למנהיגים הפוליטיים ההסתדרות הציונית נפגעה קשות בתקופה זו והיא המשיכה

להיות בעייתית, במיוחד בינו לבין חיים וייצמן. לאחר מספר שנים, עת חנך את הנרייס בהשתתפות האמיר

עבדאללה והנציב העליון, לא הזמין לטקס איש ממנהיגי התנועה הציונית.

<sup>96</sup> שאלתיאל, עמ' 606

התנועה הציונית היה כעת נאמן לתומכיו הבריטיים ולאינטרסים הכלכליים שלהם. השינוי הדרמטי שחל בגישתו יבוא לידי ביטוי מובהק בניהולה העסקי של חברת החשמל וייתן אותותיו ביחסי העבודה בחברת החשמל שהייתה כעת חברה פרטית המחויבת ראשית לכל לבעלי המניות שלה.

באותה תקופה ניסח רוטנברג ארבעה עקרונות מנחים לפעילותה של חברת החשמל וליחסיה עם כל גורם המבקש להצטרף אליה. עקרונות אלה, אשר שניים מהם נוגעים לעניינינו, המחישו את גודל התפנית שחלה בחברת החשמל עם הצטרפותם של משקיעים בריטיים כגורמי ההון העיקריים של החברה: א. "עניינה האחד והיחיד של חברת החשמל הוא בפיתוחה הכלכלי של הארץ על בסיס שיקולים עסקיים טהורים". ב. "לחברת החשמל אין כל עניין במפעלים המנוהלים למטרות צדקה."<sup>97</sup> ניהולה העסקי של חברת החשמל היו מחויבת המציאות בהתאם לדרישות המשקיעים הזרים. עם זאת, שני עיקרי הניהול הנזכרים לעיל, כפי שניסחם רוטנברג, עשויים להעיד כי התנהלותו העסקית של רוטנברג זכתה לגיבוי מלא מגורמים יהודיים שהיו מושרשים בכלכלה ובפוליטיקה הבריטית ותמכו בו, כגון הלורד רדינג ואלפרד מונד. העיקרים הללו, נשמעים כהד לדברי אלפרד מונד, (הלורד מלצ'ט), יהודי-בריטי בעל מפעלי כימיה גדולים, פוליטיקאי, חבר מועצת המנהלים של חברת החשמל וידידו ובעל בריתו בבריטניה של רוטנברג עד מותו בשנת 1930.<sup>98</sup> לאחר היכרות שערך מונד ב-1920 עם תוכניתו של רוטנברג לחשמול ארץ ישראל הוא הגישה לבחינה בידי מהנדסים מומחים אשר שיבחוה.<sup>99</sup> מאותו הזמן, היה מונד לאחד ממשענותיו הפוליטיים והעסקיים של רוטנברג בבריטניה.<sup>100</sup> הוא הפעיל מנפוי לחץ על משרד המושבות ופוליטיקאים בריטיים לצורך קידום הענקת זיכיון החשמל לרוטנברג, וסייע לו ללקט את ההון הדרוש לחברת החשמל.<sup>101</sup>

בין רוטנברג ומונד התפתחו יחסי קרבה והערכה הדדיים ונראה כי יוזמותיו העסקיות של פנחס רוטנברג שתרמו תרומה חשובה לפיתוח ארץ ישראל, היו מוטיב מכריע בתמיכתו של מונד בחברת

---

<sup>97</sup> שם, עמ' 181. אריה שנקר, שהיה יושב ראש התאחדות בעלי התעשייה (1930 – 1959) טען שמשבר שנת 1926 נבע מהימצאות מפעלים חשובים בידי הנהלה לא מנוסה ולא אחראית.

<sup>98</sup> מונד היה גם בעל מניות בחברת החשמל לארץ ישראל. כך לדוגמה קנה בדצמבר 1925 15,000 מניות של החברה. אח"ח A2377/7 8907/R3216

<sup>99</sup> היועצים מטקליף וסלבס ציינו כי תוכניתו של רוטנברג ריאליטית ביותר וכי הרווחים הצפויים ממכירת החשמל של רוטנברג יהיו סבירים ומחיר החשמל בעתיד יוכל להיות כבמקומות אחרים בעולם ואטרקטיביים לצרכני חשמל בארץ ישראל. אח"ח A2377/7

<sup>100</sup> מונד נכבש כפי הנראה בדמותו של רוטנברג שכן ביקש ממשרד המושבות לאשר את תוכניתו להפעלת תחנת כוח על הירקון והצהיר כי הוא מוכן לערוך למציאת סכום הכסף הדרוש לכך (!) באשר לתוכנית הירדן ביקש ממשרד המושבות לזרז את בחינת התוכנית בידי מומחים. עוד בנושא זה ראה: שאלתיאל, עמ' 72

<sup>101</sup> בשנת 1926 נרתם מונד לעזרת רוטנברג בהפעילו לחץ כבד על קרן ה-T.F.C. שנועדה להילחם באבטלה בבריטניה באמצעות עידוד התעשיות המקומיות להפנות מספיה לטובת חברת החשמל. הוא ביקש לשכנע את הקרן שהלוואה לחברת החשמל מקרן זו תתרום להגברת הייצור בתעשייה הבריטית. אח"ח A2377/7

החשמל.<sup>102</sup> עדות לקשריהם הטובים, מהווה מסכת חליפת המכתבים ביניהם וכן פגישותיהם שמעבר לפעילותו של מונד בדירקטוריון חברת החשמל.<sup>103</sup> רוטנברג נהג לדווח במכתביו למונד על ענייני חברת החשמל אך גם על נושאים אחרים הקשורים לארץ ישראל וביקש לעיתים את עצתו. מונד נהג להשיב בנימה מקורבת<sup>104</sup> וברור ממכתביו של רוטנברג למונד שהמוטיב העיקרי בקשריהם הוא מקומה של חברת החשמל בעשייה הציונית. רוטנברג פנה למונד גם בעניינים אחרים. במברק מתאריך 30.11.1927 בו הוא כתב לו כי ישנם 4,600 מובטלים בארץ ישראל וכי צפוי שהמספר יעלה והמשבר יהיה קשה עוד יותר. משבר קשה צפוי גם בשטח הבריאות והגשת עזרה היא דבר הכרחי אולם לא בצדקה אלא בעבודה יצרנית. הוא מבקש ממונד לציין את הקרנות האפשריות לסיוע וכן עצתו כיצד לפעול.<sup>105</sup>

בשנת 1917 הביע אלפרד מונד את דעתו על התפתחות היישוב בארץ ישראל בראיון לעיתון 'Weekly Dispatch': "יודע אני מה היהדות העולמית עשתה עבור ארץ-ישראל, אך עד כמה שהמאמצים גדולים אין זה די, כל מה שפעלנו וכל מה שעשינו עד כה זו רק ההתחלה למה שהולך ונעשה בארץ ישראל עבור עם ישראל והתרבות כולה... העיקרון הראשון הוא להעמיד יסוד מוצק, אחרת ילכו כל המאמצים לטמיון. יסוד הבית הלאומי צריך ומוכרח להיות: הצלחה. אי אפשר להזרים לארץ כסף הנאסף מנדבות ומתנות. נחוץ להעמיד את היישוב בארץ על רגליו למען ישא את עצמו ויישען על כוחותיו הוא... את זה אפשר להשיג רק על-ידי הכנסתה וביסוסה של התעשייה המתאימה לארץ."<sup>106</sup> מונד פרסם בעיתונות הבריטית ובמספר ספרים שכתב גם את דעותיו הנוגעים

<sup>102</sup> מונד היה חבר בדירקטוריון החברה וסייע לקידום ענייניה בחוץ לארץ אולם נחשב למשקיע קטן יחסית

בחברה. הוא השקיע כספים ברכישת אדמות בארץ ישראל מטעמים ציוניים. אח"ח A2372

<sup>103</sup> מכתבים לדוגמה הכתובים בנימה אישית ובהם גם דרישת שלום לליידי מונד מצביעים על יחסים אישיים ולא

רק עסקיים. אח"ח A2377/7

<sup>104</sup> כך לדוגמה, בשנת 1925, בעקבות מכתב נסער שקיבל מרוטנברג על הקשיים בהם נתקל בבריטניה מצידם

של פוליטיקאים ועיתונאים, כתב מונד לרוטנברג כי לדעתו הוא מייחס חשיבות רבה מדי להתקפות שהופיעו

בעיתונות הבריטית על עבודתו: "תשומת הלב הניתנת להתקפות אלו בבריטניה היא מעטה והן נובעות ללא

ספק מחוסר אינפורמציה נאותה." מונד יעץ לרוטנברג לפנות לעורך "הדיילי-מירור" ולתת לו את העובדות

הנכונות על הנעשה בחברת החשמל. בתקופה זו היה רוטנברג נתון למחסור בכספים שנדרשו לו נואשות

לצורך המשך פעילותו והבטחת קבלת הזיכיון המוחלט לייצור חשמל ועל מקורות המים של ארץ ישראל.

אולם מקורותיו הכספיים, ציוניים ויהודיים כאחד אזלו והוא נזקק נואשות למשקיעים זרים. התנגדויות רבת

בבריטניה חלקם ממניעים פוליטיים ואחרים עסקיים באו לידי ביטוי בפרלמנט וגם בעיתונות הבריטית.

<sup>105</sup> אח"ח A2372/7

<sup>106</sup> ראיון עם סר אלפרד מונד, ב- Weekly Dispatch בתאריך 8.4.1917. ארכיון המוזיאון לתיעוד תל מונד,

תיק אלפרד מונד.

לכלכלה ולחברה בבריטניה.<sup>107</sup> הוא הדגיש שני יסודות המבטיחים לדעתו את הצלחתו של מפעל כלכלי. הראשון מהם הוא עקרון הרווח המרבי והיעילות הכלכלית.

כזו הייתה גם גישתו של פנחס רוטנברג אשר כבר בתחילת דרכו בארץ ישראל פעל כאיש עסקים לכל דבר.<sup>108</sup> באחד מהדוחות שכתב אל הלורד רדינג,<sup>109</sup> יושב ראש דירקטוריון חברת החשמל בשנת 1927, בימי המשבר הכלכלי, טען רוטנברג כי יש להפריד באופן ברור בין כספים הניתנים ומנוצלים לצורך צדקה ולצרכים לא יצרניים אחרים לבין השקעות כספיות לצרכים עסקיים יצרניים, גם כאשר מדובר בכספי קרנות ציבוריות (כאלו של ההסתדרות הציונית). שאם לא כן, תיבנה בארץ ישראל קהילה נתמכת ולא בריאה, אשר אינה מסוגלת לעצמאות גם בזמנים רגילים.<sup>110</sup>

מחויבותו של רוטנברג ונאמנותו לבעלי המניות של חברת החשמל, בעיקרם בריטים לא יהודים, הייתה למוטיב מכריע ביחסי העבודה בחברת החשמל והוא אף הביע את מחויבותו זו לא פעם אחת באזני עובדיו. בן ציון דיקובסקי, זכר שרוטנברג לא היה מנהל נוקשה המתנכר לעובדיו והוא השכיל לקשור עימם קשרי אמון. בתקופות בהן התנגד לדרישות לתוספות שכר, נושא שעלה פעמים רבות על סדר היום בין העובדים להנהלה, עשה זאת מטעמי חסכון ולצורך שמירת היכולות הכספיות לפיתוח החברה. באחת הפעמים אמר לוועד העובדים שדרש תוספות שכר: "אני רוצה להקים את החברה שהיא קודם כל של אלה שהשקיעו בה את הכסף, בעלי המניות. יחד עם זאת אני אדאג לפועלים העובדים אצלי, כדי שתהיה להם אפשרות להתקיים מעמלם. אבל אתם צריכים להתאזר בסבלנות, ולתת לי אפשרות להגשים את שתי המטרות הללו הנראות לכאורה מנוגדות זו את זו. דיקובסקי זכר כי רוטנברג נהג לומר לעובדים: "החברה היא לא שלי וגם לא שלכם, החברה היא שלנו. יהיה לי – תקבלו יותר, לא יהיה לי, לא תקבלו" ובכך נתן לעובדים מעט מהרגשת שותפות במפעל החשמל.<sup>111</sup>

<sup>107</sup> לדוגמה: Why Socialism Must Fail, 1923 ו- Industry And Politics, 1930.

<sup>108</sup> למן ההתחלה צעד רוטנברג בטוחות בעולם העסקי: כך היה בעת שערך את המשא ומתן עם ועד תל-אביב ב-1922 לחשמול רחובות העיר וכך היה כאשר הגן כל זכותו הבלעדית לספק חשמל.

<sup>109</sup> לורד רדינג (Rufus Isaacs, 1st Marquess of Reading), יהודי בריטי, שרשימת תפקידיו הציבוריים כללה חברות בפרלמנט, משנה למלך בהודו, שגריר בארה"ב ומשנה לנשיא בית המשפט העליון בבריטניה.

<sup>110</sup> אח"ח, מתוך דוח לרדינג 31.3.1927. יש לציין עם זאת כי רוטנברג נענה לפניית גופים רבים לקבלת תרומות או סיוע אחר, אם מכספו הפרטי ואם מכספי חברת החשמל אולם הוא הפריד הפרדה ברורה בין עסקים לצדקה. הוא העניק תרומות כספיות למוסדות חינוך ותרבות וסייע בדרכים שונות ליישובים צעירים, במיוחד בעמק הירדן.

<sup>111</sup> ראה: דיקובסקי, עמ' 67. במעט מאוד מפעלים בריטניה התפתחה באותה תקופה שיטה לשיתוף עובדים בניהול המפעל וברווחיו. בשנת 1931 חולקו ל-161,400 עובדים ב-251 עסקים 1,772,200 ליש"ט שהיוו כ-4-5% תוספת למשכורת. ניתן לציין את תעשיית הספקת החשמל בלונדון בה נקטו מספר עסקים בשיטה זו. ראה: ריצרדסון, עמ' 185.

ללא ספק היו האינטרסים הפיננסיים של בעלי המניות של חברת החשמל לנגד עיניו של רוטנברג כל העת. בחודש מרץ 1932 הוא הודיע לכל חברי צוות ההנהלה וצוות הפקידים, כי מפאת מצבה הכספית הבעייתית של חברת החשמל לא ניתן יהיה לשלם את המשכורת הנוספת הידועה כ- "משכורת שלוש-עשרה".<sup>112</sup> הודעה זו בולטת על רקע העובדה שבסוף שנה זו הוחלט בחברת החשמל לשלם דיווידנדים לבעלי המניות שלה. רוטנברג ידע כי הכרחי לשמור על מידה גבוהה של אמינות ואטרקטיביות כלפי משקיעים זרים ובעת הצורך, גם על חשבון שיפור ברווחתם של עובדיו. הוא ידע כי לא היו משקיעים ארץ-ישראליים בהיקפים הדרושים לחברת החשמל וכי תעשיינים לא יכלו לצפות מהשלטונות לעזרה בשנים אלה.<sup>113</sup>

ההתנהלות העסקית של הנהלת חברת החשמל באה לידי ביטוי בדרכים שונות, אף באופן קיצוני כהטלת משמעת קפדנית על העובדים ובהעדפת האינטרס המפעלי על האינטרסים הפרטיים שלהם. גישה זו הוחלה במילוי פקודותיו של רוטנברג וחלחלה גם לדרגתי הניהול הזוטרים. הגיע המצב לכך שלעיתים קרובות הייתה העמידה ביעדי העבודה חשובה בעיני הנהלה יותר מחייהם הפרטיים של העובדים. במקרה אחד פוטר מהנדס, פרושנסקי שמו, שעבד בנהריים לאחר שנסע בסוף שבוע העבודה לבקר את אשתו שעמדה ללדת בחיפה, זאת למרות שנאסר עליו לנסוע.<sup>114</sup> במקרה אחר עיכבה הנהלת העבודות בנהריים במשך מספר ימים את העברת ההודעה שהגיעה למזכירות ונועדה לעובד משה רם על הולדת בתו משום שחשבה אותו חיוני להמשך העבודות וחששה שיבקש חופשה.<sup>115</sup>

פנחס רוטנברג סבר כאמור כי פיתוח ארץ ישראל יהיה חייב להישען על בסיס כלכלי איתן. הוא גם ידע שהצלחתה של חברת החשמל תלויה בשגשוגם של מפעלים אחרים שיצרכו חשמל. בשנת 1927 קיבל סך 1,000 ליש"ט מברנרד בארון כדי שיעבירו לתרומה לפי ראות עיניו. רוטנברג הכפיל סכום זה, מינה ועדה ובה שני אנשי עסקים וכן מנהל תחנת הכוח בתל אביב והורה להם להעניק כספים אלה בצורת הלוואות לעסקים קטנים. מבין שבעים עסקים שביקשו להיעזר בכספי הקרן נבחרו שלושים ושמונה. מאוחר יותר טען רוטנברג שהיה זה ניסיון מוצלח. ניהול עסקי מוצלח היה נר לרגליו ואחד ההיבטים לכך היה העסקת פועלים באמצעות קבלני ביצוע, בעיקר בעת בניית תחנות כוח. בדוח ליושב ראש החברה רדינג, בדצמבר 1927, כתב רוטנברג כי עיקר העבודה נעשית על ידי עובדי קבלן וכי היתרון בכך הוא הורדת שכר העבודה באופן משמעותי. רוטנברג ביקש

<sup>112</sup> בתחילה, רק עובדים אלה קיבלו משכורת זו. משכורת זו ניטלה למשך שנת 1932 מפאת מצבה הכספית של החברה שהורע לאחר שיטפון גדול שאירע בתחנת הכוח הנבנית בנהריים וגרם לנזקים גדולים. "משכורת שלוש-עשרה" הוחזרה בשנת 1933 עקב שיפור המצב ולהצטי העובדים לשיפור שכרם ורק אחרי שחולקו דיבידנדים לבעלי המניות. אח"ח A352/111.

<sup>113</sup> גלעדי ע' 41

<sup>114</sup> עדות שלום ווהל, אח"ח A3396

<sup>115</sup> עדות משה רם, ארכיון תולדות ההגנה, תיק 198.17

להמעט במחויבות ארוכת טווח כלפי עובדים כל עוד לא היה צורך בכך ושיטת הקבלנות התאימה במיוחד לפרויקטים זמניים. יחד עם זאת, במהלך שנות העשרים והשלושים הלך וגדל מספר העובדים שהועסקו במישרין על ידי חברת החשמל, זכו למשכורת על בסיס חודשי, נהנו מתנאי העסקה משופרים ונחשבו "קבועים" בעבודה. יתכן והיה זה ביטוי לשיקול עסקי - רצון לשמור, באמצעות שכר ותנאי שירות טובים, על יציבות מערך כוח אדם איכותי בחברת החשמל, שכן הכשרת עובדים לעבודה בתחנות כוח וברשתות חשמל והפיכתם לבעלי מקצוע טובים עשויה לארוך חודשים ואף שנים אחדות. גם בתעשיות שונות בבריטניה נהנו עובדים רבים בתקופה זו ממדיניות שכוונה לתגמול בשכר ובתנאי העסקה משופרים. גישה זו אימצו גם תעשיות מונופוליסטיות, אשר זכו להכנסות קבועות יחסית יותר מתעשיות אחרות ולא חששו מתחרות היה כדאיות עסקית. תעשיות אלו פיתחו מדיניות של שכר יציב ומערכת רווחה מפותחת לעובדיהן מתוך כוונה לשמר אותם במערך כוח האדם שלהן. חברות הרכבות לדוגמה היו זקוקות לכוח אדם מיומן ויציב לצורך הפעלה מקצועית ואמינה של מערך הרכבות. תחלופה גבוהה של המשאב האנושי הייתה עלולה לפגוע בכך. לחברות שהחזיקו במונופול מסוים, כדוגמת חברת החשמל הארץ-ישראלית, היו בדרך כלל אמצעים וכאמור גם מניע, לשמר את נאמנות עובדיהן באמצעות שכר יציב וגבוה יחסית ובטחון תעסוקתי.<sup>116</sup>

גישה זו הוכיחה עצמה בדרך כלל – הביקוש לעבוד בחברת החשמל היה גבוה והחברה יכלה לסנן את המועמדים הרבים בהתאם לצרכיה ולכישוריהם ואף לקדם לתפקידי ניהול את הטובים והמתאימים ביותר מבין העובדים הקבועים. עם זאת, למרות התנאים הטובים יחסית שניתנו לעובדים הקבועים בחברת החשמל, נוכחו מנהלי החברה מפעם לפעם כי לא תמיד ניתן לאתר בעלי מקצוע או מנהלים מוכשרים בהתאם לדרישת החברה. כאשר ביקש פנחס רוטנברג למנות מנהל חדש לתחנת הכוח בטבריה בשנת 1928, היה צורך לחפש במשך זמן רב בין השורות אחר אדם מתאים לתפקיד.<sup>117</sup>

#### 4. פטרנליזם

פנחס רוטנברג לא אהד יתר על המידה את הקמת וועדי העובדים בחברת החשמל. הוא סבר כי עובדיו שלו אינם זקוקים לארגון שיגן עליהם שכן הוא עצמו יכול להגן על זכויותיהם. כאב מסור לילדיו הקפיד שאיש לא יתערב בענייניו ביתו. הוא הפוסק העליון וחזקה עליו שלא יקפח את עובדיו.

עדויות אחדות מחזקות את רצונו של רוטנברג להידמות כאב בעיני עובדיו. שמחה ברקאי, מעובדי החברה, זכר שרוטנברג אמר באחת מהתקופות הכלכליות הקשות: "אל תדאגו, אני אביכם וכל

---

<sup>116</sup> Fitzgerald Robert, British Labour Management & Industrial Welfare 1846-1939, Croom Helm, London, 1988, p. 11

<sup>117</sup> עדות בן-ציון אוריא, אח"ח A3993

הדאגות עלי".<sup>118</sup> ואכן, רוטנברג נקלע לעיתים למערכות יחסים רוויות ברגשי גאווה או כעס אישיים עם עובדיו, מה שעשוי לאפיין יחס אב לילדיו ולא של מנהל לעובדיו הבוגרים. בהקשר זה סיפר אברהם הרצפלד כי "בביקוריו התכופים באתר תחנת הכוח 'נהריים' נוכח לדעת תמיד מה נאה היה יחסו של פנחס רוטנברג לפועל הפשוט: "פועל שהוא גילה בו שאר רוח, או כל תכונה אחרת היה רוטנברג עושה לו שם ומתמוגג מרוב נחת מפאת הגילוי, כאב הגאה בילדו".<sup>119</sup> יחסו הפטרנלי של פנחס רוטנברג לעובדיו נבע קרוב לוודאי מדאגה אמיתית לתנאי השירות שלהם ולאיכות חייהם בעבודה. עם זאת, אין להתעלם מאפשרות קיומו של שיקול עסקי שבתמציתו הקביעה כי לחברת החשמל דרושים עובדים מרוצים בעבודתם. אפשר וגם גישה זו, מקורה בהשפעות מעולם העבודה בבריטניה שרוטנברג בא איתו במגע הדוק ובמיוחד מתפיסת עולמו של אלפרד מונד בהקשר זה. מונד טען שהצלחת מפעל טמונה בשיתוף פעולה בין המעסיק בעל ההון לבין עובדיו חסרי ההון. על בעל המפעל והעובדים לשותף פעולה בתפעול חסכוני ויעיל של המפעל ויצירת תמריצים שאינם דווקא תמריצי שכר, להגדלת המעורבות של העובד בתהליך הפיתוח והקידום של המפעל. כתמריצים אפשריים מנה מונד את הביטוח הרפואי, מערך שירותים במקום העבודה כגון חדרי אוכל לעובדים, שירותי חינוך לילדיהם ועוד.<sup>120</sup> מונד התנגד נמרצות לסוציאליזם אך מדיניות הרווחה שנקט במפעליו תרמה בשמירה על יחסי עבודה יציבים בעסקיו הפרטיים – מפעלי הכימיה הגדולים ICI.<sup>121</sup>

פנחס רוטנברג, נקט בגישה דומה. חברת החשמל נוהלה כגוף עסקי מחד גיסא, תוך מתן תשומת לב, גבוהה למדי במונחי אותם ימים, לרווחת עובדיה מאידך גיסא.

שירותי רווחה שהוענקו על בסיס רצונם הטוב של בעלי מפעלים בבריטניה היו קיימים מאז ייסודה של תעשיית הכותנה בלנקשייר. עד שנות השלושים של המאה העשרים ניתן היה לציין דוגמאות רבות לפטרנליזם ניהולי בתעשיית הכותנה. בחלקו, היה פטרנליזם זה ירושת יחסי העבר שבין האריסטוקרטיה לעובדיה ואריסיה. ג'ויס תיאר את טבע היחסים התעשייתיים בתעשיית הכותנה של לנקשייר אחרי שנת 1850 כיחסים קרובים בין תעשייה, חברה, תרבות ופוליטיקה. בתוך כפר המפעל או הקהילה המקומית, החסות שהעניק בעל המפעל לעובדיו הייתה רחבה מאוד ובאה לידי ביטוי גם במרקם החיים החברתיים והדתיים של עובדיו והתרחבה אפילו כדי השפעה על המיצוב הפוליטי שלהם.<sup>122</sup> פטרנליזם זה היה סימפטומאטי ליחסים ישירים ואישיים בין מעסיקים לעובדיהם

<sup>118</sup> עדות שמחה ברקאי, אח"ח 3993A

<sup>119</sup> הרצפלד אברהם, הרצפלד מספר, המרכז החקלאי, תל אביב, 1975, עמ' 52

<sup>120</sup> עמית-כהן עירית, הפעילות ההתישבותית בשרון הדרומי 1918 – 1929, עמ' 279

<sup>121</sup> הלגה דדמן, "אנשי רחוב", THE JERUSALEM POST 18.8.1978

על ה-MONDISM (על שמו של מונד) ראה בחיבור זה בעמ' 65 - 66

<sup>122</sup> Joyce Patrick, Work, society, and politics : the culture of the factory in later Victorian

England, Harvester Press, Brighton, England, 1980, P. 10



ואפיין פחות ארגונים וחברות גדולים שבהן היו הנהלות מקצועיות ואשר גדלו עוד יותר בסוף המאה התשע-עשרה ותחילת העשרים בעקבות מיזוגים רבים. יחד עם זאת, קיומו של 'welfare industrial' שבסיסו פטרנלי, התקיים עדיין בתחילת המאה העשרים, במיוחד בבתי עסק קטנים יחסית כמו בתעשיית הביגוד וההנעלה. גם בחברת החשמל הארץ-ישראלית הצעירה והקטנה עדיין בשנות העשרים ותחילת השלושים, התאפיינה מערכת היחסים בין המנהל פנחס רוטנברג לעובדיו, וכן בין מנהלים אחרים בחברה לעובדיהם, בקרבה רבה - רוטנברג הכיר כנראה את מרבית עובדיו הקבועים.<sup>123</sup> בשנים הראשונות, עסק גם רוטנברג בגיוס ובמיון עובדים ובמיוחד מנהלים לעבודה בחברת החשמל. הוא ראיין אותם ובא איתם במגע בלתי אמצעי במהלך עבודתם, לעיתים גם באירועים חברתיים, מסיבות חגים, שמחות אישיות וגם במקרים מצערים בלוויות או טקסים לאחר מות עובדים.<sup>124</sup> בשנים הראשונות היה רוטנברג מעורב באופן לא אמצעי בתחומים רבים הקשורים לעובדיו. הוא נהג להעביר למנהלי החברה ועובדיה "פקודות" בהן פירט הוראות בנושאי תפעול שונים של חברת החשמל. רבות מ"פקודותיו" התייחסו להיבטים פרטיים שונים של העובדים כגון קבלתם לעבודה, גובה שכרם, תנאי השירות הנוספים שלהם ואף לפרטים שוליים שבדרך כלל רק למנהל של מפעל קטן יש את הזמן וההכרות המתאימה עם העובדים לעסוק בהם ישירות. כך לדוגמה פורסמה פקודה מספר 5 מטעמו של רוטנברג שאמרה כי "שום פקיד לא יוכל להתקבל לשום עבודה בלי אישורי ושום שינויים במשכורת של הפקידים והעובדים הקיימים של חברת החשמל לארץ ישראל אינם יכולים לבוא בלי אישורי".<sup>125</sup>

לכשעצמם, אין די במאפיינים הפטרנליים בגישתו של פנחס רוטנברג לעובדיו, כדי להסביר את הפעולות השונות שנקטה חברת החשמל לטובת שיפור תנאי השירות שלהם במהלך השנים. את מקור חלקן לפחות, יש לאתר מעבר לים, בעיקר בבריטניה, בה ישבה הנהלת חברת החשמל ואליה היה קשור פנחס רוטנברג עסקית ופוליטית. חלק אחר מהפעולות בהן נקטה החברה לטובת עובדיה נעשו והתפתחו בהשפעת שוק העבודה בארץ ישראל. יחד עם זאת, כפי שנכתב כבר בחיבור זה, בארץ ישראל התפתחו לאיטן המודעות לנושאים אלה בקרב רוב המעסיקים וכן המודעות והנכונות לחוקק חוקי עבודה מודרניים בממשלת המנדט ויש להביא זאת בחשבון בבחינת הנושא בחברת החשמל.

<sup>123</sup> רוטנברג לא הכיר את רוב העובדים הזמניים שמספרם היה לעיתים גדול פי כמה וכמה מזה של העובדים הקבועים, במיוחד בעת הקמת תחנות הכוח. בהקמת תחנת נהריים עבדו מאות עובדים זמניים. מספר העובדים הקבועים בכל החברה בשנת 1930 היה לעומת זאת קטן יחסית - 244. ראה: אתמול היום ומחר, חברת החשמל, 1973, עמ' 1.

<sup>124</sup> עדות חווה ברנר, אח"ח, A4713

<sup>125</sup> תיק פקודות פנחס רוטנברג, אח"ח, A352/111

## חלק שני:

### דמיון ושוני בתנאי שירות ורווחה תעסוקתית בבריטניה ובחברת החשמל - היבטים נבחרים

#### 1. תנאי שירות ורווחה תעסוקתית בבריטניה בתחילת המאה העשרים

כפי שצוין לעיל, בתחילת שנות העשרים הייתה עדיין נקודת מבטם של מעבידים רבים בבריטניה פילנתרופית ורבים מהם ראו בנכונותם לשפר וולונטרית את רווחת עובדיהם הפגנה של רצון טוב מצידם ותו לא. המודעות לרווחת העובד גברה לאחר מלחמת העולם הראשונה. בבריטניה פעלו מספר גופים במטרה לקדם את המודעות לחשיבות שבשיפור תנאי העבודה ורווחת העובדים, כדוגמת "האגודה למען רווחת העובדים", "המכון לרווחת העובדים", "המכון לחקר בריאות העובדים" שעל יד המכון הארצי לפסיכולוגיה מקצועית. ריבוי המכונים מעיד על מודעות שהלכה והתגברה בנושא הטיפול הנכון במשאב האנושי בעבודה.<sup>126</sup> במספר תעשיות נתנו "המועצות המשותפות לענייני עבודה"<sup>127</sup> את דעתן לנושא זה ויישום חלק מהמלצותיהן שיפר את רווחתם של עובדים רבים.<sup>128</sup>

ספרות מקצועית ומחקרים בהיקפים הולכים וגדלים שנערכו בשנות העשרים והצביעו על קשר אמיץ בין תנאי העבודה לפוריות עבודתם של הפועלים הגבירו בקרב מנהלים רבים את המודעות לרווחת עובדיהם במשך שעות עבודתם וגם לאחריהן.<sup>129</sup> פירוש המושג "רווחת העובד" במובנו הרחב, כפי שהלך והתברר בבריטניה, היה שיפור תנאי עבודתם, בריאותם ובטיחותם של העובדים, וכן דאגה לרווחתם לאחר שעות העבודה.

ממשלת בריטניה חוקקה יותר ויותר חוקים ותקנות לרווחת העובדים במקומות העבודה. בין החוקים החשובים היו "חוק בתי החרושת והסדנא" (1901), "חוק העסקת נשים נוער וילדים" (1920), ו"חוק פיצויי העובדים" (1923). חוקים אלה עסקו בקביעת תנאי טמפרטורה, אוורור, היגיינה וניקיון במפעלים ובתי עסק שונים, בהגדרת גודל מרחב העבודה הדרוש לפועל, בקביעת אמצעי מילוט בעת שריפה, בגידור מכונות וסדנאות שיש בהם סכנה בשטח המפעל ובשימוש בבגדי מגן מיוחדים ככפפות, ומשקפי מגן במקצועות מסוימים.<sup>130</sup> חלק מהחוקים פירטו את הנדרש במקומות

<sup>126</sup> ריבוי המכונים העיד על מודעות גוברת והולכת בנושא זה. ראה: ריצרדסון עמ' 171

<sup>127</sup> עוד על המועצות המשותפות, ראה בעמוד 64

<sup>128</sup> ריצרדסון עמ' 209

<sup>129</sup> בשנת 1925 ראה אור בבריטניה הספר 'הגורם האנושי בעסקים' (The Human Factor In Business) אשר מחברו, סיבוהם ראונטרי (Benjamin Seebom Rowntree) טען כי הכספים המושקעים ברשת הביטוח הסוציאלי מוזחרים ברווח גדול בשיפור ביחסי העבודה ופוריותה וכי רווחת העובד הוא דבר הכרחי ולא בגדר בזבוז או מותרות בדרך להצלחה עסקית. ראה: ריצרדסון, עמ' 164

<sup>130</sup> ריצרדסון, עמ' 168

עבודה מסוימים כגון התקנת חדרי אוכל, חדרי נוחיות לרחצה, חדר בגדים, ארונות לציוד עזרה ראשונה ואף מינוי אדם אחראי שיטפל בהם. יישום מסקנות המחקרים בנושא רווחת העובדים והטמעת התקנות הממשלתיות במפעלים תרמו את חלקן בשיפור איטי אך מתמשך של רמת הבריאות, הבטיחות והרווחה במקומות עבודה רבים.

לעומת מפעלים שפעלו בהתאם לדרישת התקנות הממשלתיות אך לא מעבר להן, היו בעלי עסקים שהנהיגו ביוזמתם תקנות פנים מפעליות שעלו לעיתים בהרבה על דרישות המינימום של התקנות הממשלתיות. בעלי עסקים רבים החלו לראות בשיפור תנאי העבודה חלק בלתי נפרד מניהול מפעלם. הם התקשו אומנם לאמוד את ערכן הכספי של פעולותיהם אולם התחושה הכללית הייתה שיש לפעולות אלה השפעה ברוכה במישרין ובעקיפין על כושר העבודה ופוריותה של עובדיהם: בריאותם טובה יותר, יחסם לעבודתם חיובי יותר, הם מגלים יותר עניין ורצון לעבוד, נעדרים פחות ממקום העבודה ונאמנותם למפעל גברה - מה שהפחית את תופעת נדידתם לעסקים מתחרים והיטיב את יחסי העבודה במפעל. ככלל ניתן לאמור כי מסגרת העבודה במפעל עזרה להגדיר היבטים רבים את חיי העובדים - רמת בריאותם, היכן התגוררו, מי היו שכניהם, כיצד בילו את זמנם הפנוי, רמת הכבוד לה זכו ממכיריהם ואפילו את ערכיהם הפוליטיים והחברתיים.<sup>131</sup>

לאחר מלחמת העולם הראשונה יושמו במפעלים רבים שיפורים נוספים וגדל מספר המפעלים אשר קיימו אף יותר ממה שהחוק חייבם לעשות. רמת הבטיחות גברה בתקופה זו ובמפעלים רבים הוחל בהדרכה שיטתית בנושאי בטיחות ומניעת תאונות. כמו כן הושם דגש על סידור מכונות וכלי העבודה בצורה נוחה ובטוחה והונהגו אמצעי זהירות מיוחדים כגון שימוש במשקפי מגן בעבודות מסוימות. במפעלים שונים הוקמו ועדות בטיחות שהשתתפו בהם נציגי הנהלה ונציגי עובדים, מונו עובדים לכהן כממוני בטיחות ומגישי עזרה ראשונה בעת הצורך ואף הוקמו מרפאות וצוות רפואי שכלל אחות אחת או יותר. במקרים מסוימים, במפעלים גדולים, מונה אף רופא.<sup>132</sup> במספר גדל והולך של מפעלים הותקנו חדרי אוכל נוחים לישיבה בהם הוגשו ארוחות מזינות. במפעלים מסוימים נהנו העובדים מארוחות מסובסדות ולעיתים אף הושמעה בהם מוסיקה בשעת הארוחה על ידי רדיו או בצורה אחרת. במפעלים אחדים במהלך העבודה אף הוגש לעיתים כיבוד קל בעלות נמוכה ומסעדות סיפקו מזון לפועלים העובדים שעות נוספות. לעיתים נערכו קונצרטים או הרצאות לפני שוב הפועלים לעבודה מהפסקת האוכל ובמפעלים אחדים אף סודר מרחב פתוח, גן או כיכר לצורך טיול או משחק קצר במשך ההפסקות מעבודה. ברבים מהמפעלים הותקנו חדרי החלפת בגדים, חדרי נוחיות לרחצה ולניקיון וחדרי מנוחה ונראה היה שמתן אפשרות לרחצה ולבישת בגדים נקיים לפני ההליכה הביתה ממקום העבודה משפיעות לטובה על רגש הכבוד העצמי של העובד.

Benson john, The working class in Britain, 1850-1939, Longman, London, 1989, <sup>131</sup>

מעורבותם של מפעלים בחיי עובדיהם ניכרה גם אחרי שעות העבודה. הם ייסדו קרנות לחיסכון ולפנסיה וכן מוסדות עזרה שונים לעובדים ולמשפחותיהם. במסגרת פעולות שמטרתן קידום ענייני התרבות ופעולות הפנאי הוקמו אולמות ששימשו לטקסים, חגיגות ונשפים וכן לפעולות תרבות כגון חדרי קריאה, קונצרטים, ריקודים ומסיבות חברתיות בערבים. במפעלים שונים סידרה ההנהלה מגרשי ספורט ואורגנו תחרויות ספורט וטיולים. במפעלים מסוימים השתתפו העובדים בתשלום חלק מההוצאות השוטפות של פעילויות הרווחה שלאחר שעות העבודה ובאחרים, נשאה ההנהלה במלוא ההוצאות ויש שראו בכך דרך לשתף את העובדים ברווחי העסק ובשגשוגו.<sup>133</sup>

ברבים מהמפעלים בבריטניה בשנים אלה עדיין רבו העובדים שהתחילו לעבוד ללא הדרכה או אימון שיטתי. בד בבד גדל והלך מספר המפעלים בהם יכולים היו עובדים ללא ידע מקצועי לרכוש את הידע הדרוש להם, זאת באמצעות תוכניות הדרכה מיוחדות. במפעלים מסוימים ייסדו אף "בית ספר למתחילים" בו זכו עובדים חדשים להרצאות במשך הימים הראשונים על המפעל, צורות העבודה בו, ודרכי הזהירות למניעת תאונות ועוד.<sup>134</sup> מפעלים מסוימים אף אפשרו לעובדיהם להרחיב את השכלתם המקצועית והכללית במוסדות השכלה שונים. במפעלים גדולים רבים אורגנו חוגי לימוד להשכלה כללית ועודדו את העובדים ללמוד תוך תגמול המצטיינים בלימודים והחרוצים בעבודה שביניהם בפרסים ובמלגות.<sup>135</sup>

## 2. תנאי שירות ורווחה תעסוקתית בחברת החשמל

לעומת מודעות גוברת לשיפור תנאי השירות בעולם העבודה בבריטניה (ובעולם המערבי בכלל), אופיינו שנות פעילותה הראשונות של חברת החשמל בקשיים כספיים, טכנולוגיים ואנושיים מחד גיסא וברוח חלוצית ורצון עז של המנהלים והעובדים לעבוד, גם בתנאים קשים, מאידך גיסא. כל זאת, וכן היעדרן של תקנות ממשלתיות מחייבות בנושאים רבים הקשורים לתנאי העבודה והשירות, גרמו למצב בו העיסוק ברווחת העובדים ובשיפור תנאי עבודתם ובטיחותה לא היה בראש מעייניהם של ראשי חברת החשמל בתחילת דרכה.<sup>136</sup>

<sup>133</sup> ריצרדסון, עמ' 181

<sup>134</sup> שם, עמ' 211

<sup>135</sup> שם, עמ' 183

<sup>136</sup> יחסי העבודה ותנאי השירות במשק הארץ-ישראלי התפתחו על רקע חקיקה דלה של ממשלת המנדט בתחום זה. חוקי המג'לה, קובץ החוקים העותמאני שאומץ על ידי שלטונות המנדט, עסקו מעט מאוד בנושאי עבודה ורווחת העובדים ופקידי המנדט הבריטי אפשרו לצדדים ביחסי העבודה את החופש לקבוע את תנאי העבודה במסגרת הסכמים ביניהם, זאת, כפי שהיה נהוג במידה רבה בבריטניה. חקיקה מועטה ומעורבות דלה של השלטונות המנדטוריים בנושאי עבודה ורווחה היוו ראי להתפתחות האיטית של מדינת הרווחה בצורתה

עם זאת, תנאי העבודה של עובדי החברה הצעירה לא היו גרועים מהמקובל במקומות עבודה אחרים בארץ ישראל באותה תקופה. שיפורים בנושאי שכר, תקנות בטיחות בעבודה, מזון ושתייה, ביגוד, מנוחה, בריאות ואפילו שיכונים לעובדים בכל אלה עתידה חברת החשמל להתהדר החל משנות השלושים.<sup>137</sup>

את תחילתו של תהליך השיפור בתנאי השירות והרווחה ניתן לראות בתחנת הכוח 'נהריים'. עובדי תחנת כוח זו שנחשבה ל"ספינת הדגל" של חברת החשמל ובהקמתה הוחל בשנת 1927, היו הראשונים שנהנו משיפורים משמעותיים בתנאי השרות שלהם בהשוואה לעובדי החברה באתרים אחרים.<sup>138</sup>

התנאים שקידמו את ראשוני העובדים במחנה העבודה ב'נהריים' היו בסיסיים ופשוטים. תנאי המגורים, ההסעדה ותנאים אחרים לא הקלו בחום הכבד. אולם עם התקדמות העבודה בנהריים וגידול במספר העובדים במחנה העבודה במקום, נבנה חדר אוכל גדול שהכיל כחמש מאות מקומות

---

המודרנית בבריטניה, בעיקר עד אחרי מלחמת העולם השנייה והשפעת מגמה זו, ניכרה בכירור במושבותיה. זאת ועוד, הפקידות המנדטורית הושפעה מצד אחד מתפיסות כלכליות ליברליות שרווחו בבריטניה עד מלחמת העולם השנייה אשר גרסו התערבות שלטונית מעטה ככל האפשר בענייני חברה וכלכלה. מנגד, נרתעו גם ארגוני העובדים בבריטניה מהתערבות משפטית ביחסי העבודה. הדבר השפיע על תהליך החקיקה האיטי בבריטניה ועל היקפם של דיני העבודה האנגליים שהיה מצומצם, יחסית לאלה של מדינות מערב אירופאיות אחרות.

סיבה נוספת לחקיקה המעטה בארץ ישראל הייתה הקושי בהתאמת תחיקה לשני חלקי האוכלוסייה – היהודית והערבית – שהתנהלו תוך הפרדה ברורה והבדלים גדולים ברוב שטחי החיים ותוך התנגשויות מחמירות וגוברות. בהקשר הפוליטי הארץ-ישראלי חששו פקידי השלטון שהתערבות משפטית ביחסי עבודה בצורת חקיקה תיטיב בראש וראשונה עם העובד היהודי, תיראה בעיני ערביי הארץ כחלק ממדיניות ציונית אנטי ערבית ותגביר את החיכוך הפוליטי בין שני המחנות. אוזלת יד שלטונית המנדט בתחום זה באה לידי ביטוי אף באי הקמת מנגנוני פיקוח שיבטיחו את מילוי הוראות מעט החוקים שנחקקו. הסבר אחר לאוזלת ידה של ממשלת המנדט בנושא זה ניתן למצוא בדוח של המפקח על העבודה בממשלת המנדט שקבע כי המצב הכלכלי בארץ ישראל אינו מצדיק עדיין חקיקת עבודה, שכן טרם התפתחה בה תעשייה ראויה. סיבה אחרת למצב זה הייתה מדיניות משרד המושבות הבריטי שעיקרה אי התערבות ביחסי עבודה במושבות, זאת מתוך הנחה כי חקיקה עשויה להתפרש כהתערבות לטובת העובדים השכירים ועלולה לעורר עוינות בקרב האליטות המקומיות. שעליהן נסמך השלטון הקולוניאלי הבריטי במידה רבה. ראה: דורון אברהם, "רווחה, בריאות וחינוך – חקיקת עבודה וביטוח סוציאלי: מדיניותה של ממשלת המנדט", בתוך: כלכלה וחברה בימי המנדט.

עורכים: בראלי אבי, קרלינסקי נחום, אוניברסיטת בן-גוריון, באר-שבע, 2003, עמ' 519

<sup>137</sup> בארכיון חברת החשמל שמורות חוברות International Labour Review שנת 1925 בנושאים כגון

פיצויים, 'מחלות מקצועיות', ו'ביטוח מחלה'.

<sup>138</sup> עובדי נהריים זכו ל"חשמל חינם" מלא, בניגוד לעמיתיהם במקומות עבודה אחרים של החברה ששילמו סכום כסף, אם כי לא גדול, עבור השימוש בחשמל. שנים רבות אחר כך, בשנות החמישים זכו כל עובדי החברה ל"חשמל חינם" מלא.

ישיבה ובו הוגשו שלוש ארוחות מסובסדות ביום. ליד חדר האוכל נבנה מטבח גדול ומאפיינה לאפיית לחם.<sup>139</sup> לעיתים הוגשה גם ארוחת לילה לעובדי המשמרות.<sup>140</sup> בקצהו האחד של חדר האוכל היה מקום לקריאת עיתונים, כתיבת מכתבים ולמשחק שחמט. ובקצהו האחר במה להצגות.<sup>141</sup> עיתון "דואר היום", דיווח לקוראיו בתדירות גבוהה, כפי שעשו עיתוני התקופה העבריים האחרים, על הנעשה בנהריים - על מספר מקרי המחלה במחנה, על תנאי המגורים במקום ועל הפעילות החברתית-תרבותית: "העבודה התרבותית בין הפועלים עומדת על גובה גדול. יש ספריה, שיעורים לעברית, שיעורים לאנגלית, ישנן שיחות והרצאות."<sup>142</sup> בשנת 1927 הורה פנחס רוטנברג לשלם לוועד הפועלים בנהריים בכל חודש סך של עשר לא"י בתור השתתפות בתקציב ועדת התרבות במקום. זאת בתנאי שפועלי המקום ישתתפו גם הם בתקציב מדי חודש בחודשו באותו הסכום: "התקציב הזה ישמש לכל הוצאות התרבות במקום ובכלל זה ארונות לספרים, עיתונים, מרצים וכו', סידור שיעורי ערב, החזקת הספרייה במצב טוב וכו'."<sup>143</sup> עובדי המחנה נהנו משירותים נוספים שעדיין לא התקיימו במפעלים אחרים בארץ ישראל באותן שנים ואף לא באתרים אחרים של חברת החשמל: שירותי כביסה, שרותי דואר, מרפאה ובה חדר טיפולים, אחיות ואף רופא. לאחר שהוקם יישוב הקבע "תל-אור" (שמו הרשמי והפחות מוכר של יישוב העובדים ליד תחנת הכוח נהריים) נהנו עובדי הקבע ומשפחותיהם משירותים שונים: גן ילדים, בית ספר, מרפאה, צרכניה ובית תרבות. בשלב זה כבר לא היה צורך בחדר אוכל גדול - כל העובדים הזמניים שסייעו בהקמת תחנת הכוח עזבו את המקום ורוב הנשארים היו בעלי משפחות ואכלו בבתיהם - אולם הייתה 'מסעדת פועלים' ששירתה את הרווקים שבין העובדים.<sup>144</sup>

בית התרבות בנהריים צויד בריהוט מתאים והתקיימו פעולות תרבות לטובת העובדים בהקמת התחנה ואחר כך לעובדי הקבע ומשפחותיהם. הועלו הצגות על ידי אנשי המקום, הוקרנו סרטים ונערכו טקסים משותפים בחגים בהשתתפות משפחות העובדים, מנהלי החברה ולעיתים אף בנוכחות פנחס רוטנברג. באתרי עבודה אחרים של החברה, הגדולים היו בחיפה ובתל אביב, היו חיי התרבות העצמאיים של עובדי החברה אינטנסיביים פחות בשל קרבתם למרכזי התרבות של הערים הגדולות ויכולתם של העובדים להשתמש בהם כדרך קבע.

חברת החשמל סייעה בקיום פעילות ספורט באתריה השונים - החברה הקימה מתחמי ספורט כגון מגרשים לכדורגל וסייעה גם בתקציב השוטף לאחזקתם. בנהריים לדוגמה ארגנו העובדים קבוצת

<sup>139</sup> אשל צדוק, נהריים, סיפורה של תחנה, חברת החשמל, 1990, עמ' 46

<sup>140</sup> עדות מרדכי שניידמסר, אה"ח A4365

<sup>141</sup> אשל, עמ' 46

<sup>142</sup> דואר היום, ינואר 1928

<sup>143</sup> אה"ח A352/111

<sup>144</sup> עדות מרדכי למדני, אה"ח A3998

כדורגל שפעלה במסגרת ארגון "הפועל" והשתתפה בתחרויות שונות.<sup>145</sup> במקומות אחרים בחברת החשמל אורגנו, גם כן בסיוע החברה, קבוצות טניס שולחן ושחמט.

תנאי העבודה בחברת החשמל, "מפעל רוטנברג" כפי שכונתה בפי רבים ביישוב היהודי, ריתקו את תשומת לב הציבור וקוראי העיתונים העבריים של אותם ימים זכו לדיווחים רבים על המתרחש בה ובמיוחד במפעל 'נהריים'. בעיתון "דבר" מתאריך 11.8.1927 הופיעה ידיעה קצרה על "ראשית עבודות רוטנברג על הירדן": "שישים וחמישה איש יצאו השבוע לעבודת ההכנה הנעשית על ידי חברת החשמל על הירדן בקרבת גשר. הוקם כבר המחנה, סודר המטבח ונבחר ועד פועלים. כתבי 'דבר' שיקפו בכתבותיהם אודות 'נהריים', את מידת החשיבות הגבוהה שנתנה הנהלת חברת החשמל לתנאי השירות של העובדים במקום ובמיוחד לשמירה על בריאות העובדים במפעל הבנייה הגדול של אותם ימים.<sup>146</sup> עיתון "הפועל הצעיר" בגיליונו מ-18.5.1927 התייחס ל"דעות הרווחות בארץ על תנאי השכר של פועלי נהריים ואגדות שונות המתהלכות על חיי התענוגים שלהם ועל רווחיהם הגדולים" וקבע כי "הם מוגזמים. אומנם נכון שתנאי הפועלים המקומיים פחות או יותר מסודרים, ישנן דירות נוחות, קיימת השגחה סניטרית ונעשה בנהריים הכול כדי לשמור על הניקיון וההיגיינה כדי למנוע התפרצות של מחלות." אולם, הוסיף כתב העיתון, "גם הכלכלה במקצת מסודרת אבל אין לשכוח שהתנאים הפיסיים מתישים והעבודה קשה מאוד בחום הרב ולכן השכר אינו מספיק, בעיקר אצל בעלי המשפחות."<sup>147</sup>

היבט נוסף עליו נתנה הנהלת חברת החשמל את דעתה עם הזמן היה בריאות העובדים, במיוחד בנהריים. ב-31.3.1927, כארבעה חודשים לפני תחילת העבודות באתר ההקמה של תחנת 'נהריים' שלח פנחס רוטנברג ללורד רדינג, יו"ר חברת החשמל, דוח מפורט על מצב החברה. בין יתר הנושאים בדוח הקדיש רוטנברג תשומת לב לנושא הסניטציה וארגון תנאי המחיה ב'נהריים' וסיפר על התייעצויות שנערכו עם מחלקת הבריאות של ממשלת המנדט ועם מומחים שונים בנושאי סניטציה ובריאות. רוטנברג ציין כי בפיקוח מחלקות הבריאות של ממשלת ארץ ישראל ושל עבר הירדן מבוצעות פעולות לניקוי גדות הירדן והסביבה להקטנת סכנת היתושים. עוד כתב כי נערכו סידורים להקמת מטבחים, לאיחסון מזון ולאספקתו. המודעות הגבוהה בנושא שמירה על בריאות העובדים בולטת במזכרים רבים שהופנו משרדו של רוטנברג למנהלי החברה: במזכר בחודש ספטמבר 1927 אישר רוטנברג את "הרחבת המקלחת לגברים לפי הוראות שניתנו על ידי הרופא,

<sup>145</sup> מכתב מה"קלוב הספורטיבי" של "הפועל" בנהריים, ארכיון מכון לבון, 4-244-201

146 אשל, עמ' 41

147 "הפועל הצעיר" 27-28 18.5.1927

לסדר פחי אשפה לפי הדוגמה הסניטרית המקובלת, להקצות שני פועלים קבועים לעבודת סניטציה במחנה, לסדר רשתות מפני חרקים ולצקת רצפת בטון במטבח.<sup>148</sup>

בדוח נוסף ליושב הדירקטוריון, בתאריך 3.8.1927, חודש אחרי הגעת ראשוני העובדים לאתר ההקמה של תחנת 'נהריים', תיאר רוטנברג את מצב העבודות באתר. הסעיף הראשון בדוח, מתוך 23 סעיפים הפרושים על פני 10 עמודים ועוסקים בנושאים הקשורים להקמת התחנה, התייחס בהרחבה לנושא תחזוקת כוח האדם בנהריים: "נעשו סידורים זמניים למגורי העובדים בנהריים, זאת עד לארגון מגורי קבע ברמה מספקת". עוד ציין כי "מאורגנים עזרה רפואית זמנית ומטבחים" וכי "אספקת מים וקשר טלפוני הותקנו לטובת העובדים במקום." בנוסף לכך כתב כי החליט להביא למקום רופא טוב שיהיה אחראי לכל נושא הסניטציה והעזרה הרפואית, לפיקוח על אספקת המזון, על המטבחים ועל בדיקה תקופתית של בריאות העובדים וסיים כי "לאור התנאים הסניטריים באתר עבודות הירדן, חובה להחיל משטר צבאי דרסטי." אכן, החיים במחנה העבודה בנהריים היו מפוקחים כמעט בכל היבט אפשרי על ידי הנהלת העבודות במקום.<sup>149</sup> נושא בריאות העובדים עלה מפעם לפעם במזכרים ובדוחות גם בהמשך. כך לדוגמה כתב רוטנברג כי הדוחות על בריאות העובדים בנהריים משביעי רצון וכי המצב הסניטרי נבחן על ידי נציגי רשויות הבריאות ונמצא יוצא מהכלל טוב. כמו כן כתב כי העובדים זוכים לתזונה טובה ונראה כי ההשקעות בתחומים אלה מצדיקות את עצמן. הוא מינה ועדה רפואית - רופא המחנה ושני רופאים נוספים, בולטים בתחומם בארץ ישראל, לייעץ ולהחליט כיצד לטפל בנושאי בריאות וסניטציה בנהריים וכן שכר לעבודה סניטרים במשרה מלאה. בנוסף, מונו מפקחים לעבודה אנטי מלרית באזור נהריים. מפקחים אלה המשיכו בעודת ההדברה והפיקוח גם לאחר סיום עבודות ההקמה.<sup>150</sup> גישתו זו של פנחס רוטנברג והנהלת חברת החשמל בנושאים אלה בולטת לטובה על רקע הקצב המתון מאוד לפיו פעלו מוסדות החקיקה והפיקוח של שלטונות המנדט בנושאים אלה. למעשה, רק בסוף שנת 1942, בעיצומה של מלחמת העולם השנייה, החלה מחלקת העבודה של ממשלת המנדט בארץ ישראל בהליך מקיף של פיקוח ואכיפה של חוקי העבודה. במקביל פעלה מחלקת העבודה לתיקון ושיפור החקיקה הקיימת בנושאי עבודה ונחקקו שורה של פקודות חדשות. ממשלת המנדט חוקקה מספר חוקי עבודה שטיפלו בסדרי הבטיחות ובהעסקת נשים וילדים אבל רק אחרי מלחמת העולם השנייה החלה המחלקה לענייני

---

148 אח"ח, מתוך דוח ללורד רדינג, 31.3.2008. פעילות יזומה בשמירה על בריאות העובדים היתה חשובה במיוחד בנהריים, לאור התנאים הפיסיים הקשים במקום. למרות תקנות ממשלתיות רשמיות בנושא סניטציה, עדיין לא היה מצבם הסניטרי של רוב בתי חרושת ובתי המלאכה בתל-אביב בשנות העשרים והשלושים טוב ומכאן גם תנאי העבודה של הפועלים. עוד בנושא זה ראה: השרוני גליה, שיניים תותבות, שוקולד ואיטריות – התעשייה העברית בתל-אביב בעשור הראשון למנדט – היבטים חברתיים וכלכליים, עבודת גמר לקבלת תואר מוסמך, אוניברסיטת חיפה, הפקולטה למדעי הרוח, החוג ללימודי ארץ ישראל, חיפה, 2008, עמ' 58

<sup>149</sup> אי"ט 15/6/3

<sup>150</sup> עדות משה מילשטיין, אח"ח A3998



עבודה שהוקמה בשנת 1943 בחקיקה רחבה יותר, וזאת על ידי הוספת תקנות. החוק החשוב ביותר שנחקק בתקופה הנדונה היה "פקודת בתי החרושת" משנת 1946 שקבע את התנאים הפיסיים במקומות העבודה במטרה לשמור על בטיחות העובדים, בריאותם, נוחותם ורווחתם בתעשייה ובמלאכה ובענפים נוספים

העדויות הרבות על דרך טיפולה של חברת החשמל בנושא השמירה על בריאות עובדי נהריים מעידות כי פנחס רוטנברג ראה חשיבות רבה בטיפול בנושא זה, במיוחד בעמק הירדן שאקלימו קשה בחודשי הקיץ. מעדותו של דר' קוט, שהיה הרופא הראשון ב'נהריים', ניתן ללמוד כי בקיץ הראשון השתמשו במי הירמוך והירדן לשתייה ודאגו לחטאם היטב. הסכנה לקדחת עקב המלריה הייתה גדולה וחולקו כדורי חנין לעובדים, אולם הסכנה פחתה ואף נעלמה כליל לאחר שנעשתה פעילות אנטי מלארית יעילה באזור ביוזמה של החברה.<sup>151</sup> בנוסף לכך חושבה כמות המים הדרושה לעובדים בימי הקיץ החמים - עד 80 כוסות ליום לעובד (!) ובהתאם לכך סופקו די מים לשתייה. דר' קוט סיפר כי ניסה לשכנע את הנהלת המטבח להחדיר מלח לתוך האוכל כדי להחזיר את כמויות המלחים שהופרשו מהגוף בשל ההזעה הרבה. בתחילה התנגדו לו ורק אחר כך החלו לספק דגים מלוחים למטרה זו.<sup>152</sup> המטבח התנהל בידי מנהלת מומחית לתזונה שדאגה להתאים את האוכל לתנאי האקלים.<sup>153</sup> החברה השתתפה בסבסוד הארוחות ועל העובדים הוטלה החובה לאכול בו. עדויות נוספות רבות מפי עובדי החברה מצביעות גם הן על הדגש שנתנה הנהלת החברה לשמירה על בריאותם וחוסנם הגופני.

לעומת נושאים הקשורים בבריאות העובדים ומניעת מחלות, בהם נקטה הנהלת החברה בפעולות מונעות, נושא בטיחות העובדים ומניעת תאונות טופל באיחור והושם עליו דגש רק במהלך שנות השלושים. בניית תחנות כוח והקמת עמודי חשמל ותחזוקתם מחייבת נקיטת אמצעי זהירות מפליגים שלא ננקטו בשנותיה הראשונות של חברת החשמל וכתוצאה מכך אירעו מספר רב של תאונות, חלקן קטלניות.<sup>154</sup> חוסר ניסיון מקצועי בעבודות בעלות מקדם סיכון גבוהה, רצון לחסוך בכסף, ציוד לא

---

<sup>151</sup> לעומת עדות זו, לפי דוח של רוטנברג מתאריך 27.10.1927 ללורד רדינג לא נפתרה בעיית המלריה בשנה הראשונה וכי זו בעייה גדולה בהיקפה ועל הממשלה לסייע בפעולה רחבה בנושא הזה. אח"ח, דוח ללורד רדינג 27.10.1927 בדוח נוסף מתאריך 1.12.1927 כתב רוטנברג כי לאחר רדת הגשמים הראשונים באוקטובר ונובמבר היו התקפות מלאריה חריפות וכי 16% מעובדי המקום אושפזו בבית החולים (!) באותו דוח הביע רוטנברג את דעתו כי לאור סירוב ממשלת המנדט להשתתף בפעולות אנטי מלריות מקיפות בכל האזור, לא תהיה לחברת החשמל ברירה אלא לנקוט בפעולות עצמאיות הכרחיות לטיפול בבעיה.

<sup>152</sup> עדות ד"ר קוט. ראה: אשל, עמ' 48

<sup>153</sup> עדות אריה טוויסטר. ראה: אשל, עמ' 46

<sup>154</sup> לדוגמה, במהלך הקמת תחנת 'נהריים' נהרגו ארבעה עובדים.

מותאם לעבודות מסוכנות,<sup>155</sup> התלהבות עודפת ונחישות יתר – כל אלה הגדילו באופן משמעותי את הסיכוי לתאונות עבודה.<sup>156</sup>

במהלך העשור הראשון לחברת החשמל, במהלכן אירעו תאונות רבות, חלקן קטלניות – עובדים אחדים התחשמלו למוות תוך כדי תיקון קווי חשמל ואחרים נהרגו תוך כדי בניית תחנות כוח – גברה בחברת החשמל ההכרה שחובה לשפר את הבטיחות בעבודה.<sup>157</sup> החל מאמצע שנות השלושים החלה הנהלת החברה להשקיע מאמצים בהדרכת העובדים לעבודה בטוחה יותר, בעיקר בכל הנוגע לעבודה בחשמל. פנחס רוטנברג בעצמו התייחס לנושא זה והורה בשנת 1935 לאחיו אברהם להקפיד שכל אחד מעובדי תחנות הכוח "ימלא באופן קפדני את הוראות הבטיחות." הוא הורה להדריך את העובדים לעבודה בטוחה ולהכניס לעבודה מהנדס שימונה בתור "מפקח הבטיחות" לשם שמירה על מלוי הוראות הבטיחות בעתיד.<sup>158</sup> בשנת 1935 הופקה חוברת הדרכה ראשונה שנושאה "הוראות בטחון (בטיחות) בקשר עם עבודה באולמי מתח גבוה בתחנות הכוח."<sup>159</sup> בנוסף לכך הוקפד על חלוקת ציוד מיוחד לעובדים בקווי החשמל, וקוימו הדרכות בנושאי בטיחות בעבודה בכלל ובעבודות החשמל בפרט. חוברות הבטיחות שהופקו בהמשך עסקו באמצעי הזהירות אותם יש לנקוט כדי למנוע תאונות ופירוט את ההוראות והנהלים, במיוחד בנוגע לפעולות מיוחדות כגון ניתוק וחיבור זרם חשמלי. את שינוי הגישה בנושאי בטיחות בעבודה ניתן לייחס גם ללחצי העובדים על ההנהלה שזעמו על מספר הרב של נפגעים וחשו שלא נעשה די בעניין זה.

<sup>155</sup> עדות אברהם זליצקי, אה"ח A3996

<sup>156</sup> בארכיון חברת החשמל מצויים כלי עבודה ישנים ששימשו לעבודות החשמל. חלקם ללא בידוד ראוי. כמו כן מצויים תצלומים המעידים על הרגלי עבודה לא בטיחותיים בניית מבנים או מתיחת קווי חשמל. הזנחת הטיפול בנושא הבטיחות בעבודה לא הייתה נחלת חברת החשמל בלבד והדבר גבה מחיר יקר בחיי עובדים רבים ובפציעתם של אחרים. להיפגעות בעבודה היה היבט נוסף: גובה פיצוי אשר אינו מאפשרת לנפגע ולמשפחתו לשמור על רמת חייהם לפני הפציעה בעבודה. ה"הסתדרות הכללית של העובדים העבריים בארץ ישראל", שנאבקה על עבודה לפועל העברי ובמקביל על שיפור תנאי עבודתו, הפעילה לחצים על ממשלת המנדט לפעול יותר בנושא זה. לחציה השפיעו בין היתר על נוסחה של טיוטת פקודת הפיצויים לעובדים משנת 1925. הפקודה עצמה, שהייתה למעשה החקיקה הראשון להגנת העובדים בארץ ישראל, פורסמה בשנת 1926 אולם מלכתחילה הייתה מוגבלת מאוד: היא חייבה לפצות רק עובדים בתעשיות מוגדרות כגון עבודות כפיים ולא פקידים, היא הסדירה רק פיצויים מתאונות ולא ממחלות מקצועיות, הפיצויים שהובטחו היו מצומצמים ביותר ולנפגעים לא הובטחה הזכות לטיפול רפואי. בנוסף לכך, למעביד ניתנה האפשרות לפדות את אחריותו כלפי הנפגע באמצעות תשלום חד פעמי לאחר חצי שנה. ראה: דורון, עמ' 524

<sup>157</sup> האחוז היחסי של אסונות בעבודה בארץ ישראל היה גדול באופן ניכר יותר מאשר באירופה בתקופה זו. ראה:

השרוני, עמ' 54

<sup>158</sup> אה"ח A352/111

<sup>159</sup> חוברת הוראות בטחון, דצמבר 1935. אה"ח A557

הדרכות מאורגנות בנושאי בטיחות התקיימו כאמור החל משנות ה-30 אולם בנושאים אחרים קיימה החברה הדרכות ואימון בעלי מקצוע שונים כבר במחצית שנות ה-20. לאור צורך להנחיל מיומנויות חדשות לרבים מעובדי החברה שכן רבים מהם לא הי בעלי רקע מקצועי מתאים, בעיקר בתחום עבודות הקשורות לרשת החשמל. כמו כן התברר להנהלת החברה שלא די בהקניית מיומנויות ראשוניות והכרחי לקיים השתלמויות נרחבות במקצועות שונים כדי לשמור על רמה מקצועית גבוהה של העובדים. בשל מיעוט בעלי מקצוע בתחום הנדסת חשמל נאלצה ההנהלה לזמן לארץ אנשי מקצוע מיומנים, בעיקר מהנדסים וטכנאים על מנת שידריכו את עובדי החברה. הם לא הועסקו דרך קבע ובתום החוזה עימם, חזרו לארצם. העסקת מדריכים מקצועיים מחוץ לארץ התמעט בחלוף השנים ומרב ההדרכות נעשו על ידי עובדי החברה, למעט במקרים של הכנסת טכנולוגיה חדשה.<sup>160</sup>

חלק מההדרכות עסקו במקצועות "לא חשמליים". בשנת 1927 הורה פנחס רוטנברג למזכיר החברה יקותיאל בהרב לארגן קורסים ללימוד השפה הערבית עבור הפקידים והפועלים בחברת החשמל במטרה לאפשר לעובדים מסוימים תקשורת טובה יותר עם צרכני החשמל הערביים.<sup>161</sup> עובדים אחרים נשלחו לחוץ לארץ להשתלם בתחומים שונים הקשורים לתעשיית החשמל. בן-ציון דיקובסקי, מנהל המחלקה המסחרית, נשלח בתחילת שנות השלושים לבורדו שבצרפת ללמוד מניסיונה של חברת החשמל המקומית בשיווק תעשיית החשמל. יישום השיטות שלמד בצרפת סייעו לחברת החשמל להגדיל את מעגל צרכניה ואת היקף צריכת החשמל שלהם.<sup>162</sup>

רצונם של רבים מעובדי החברה ללמוד ולשפר את יכולותיהם המקצועיות ושיפור מתמיד שחל בעבודתם גרם לפנחס רוטנברג להתגאות בהם והוא הפליג לא פעם בשבחם ובשבח הגורם האנושי המגיע לארץ ישראל: "התבונה, התרבות, המסירות והאידיאליזם של כוח העבודה היהודי הממוצע הוא יוצא מהכלל ומייצר כוח יצירתי חבוי ההופך בעל ערך עצום. בסך הכל, רבים מהמהגרים מגיעים לארץ ישראל ללא מיומנויות מתאימות אולם תודות לאיכויות פנימיות הטבועות בהם הם בדרך כלל רוכשים מומחיות ומיומנויות במקצועות מתאימים בתוך פרק זמן קצר מאוד. ניסיוננו, בעבודות הדורשות רמה גבוהה של מיומנות, מאשר באופן משכנע תיאור זה."<sup>163</sup> הערכתו החיובית של פנחס רוטנברג את כישוריהם המקצועיים של עובדיו, כישורים שהשתפרו עם השנים, את

---

<sup>160</sup> יוצא דופן היה סיפורו של פטר ברוינליך, טכנאי גרמני שעבד במפעלי AEG בלייפציג וזומן על ידי פנחס רוטנברג לעבוד למשך שנה אחת בתכנון רשת החשמל בטבריה ובהדרכת עובדי החברה. ברוינליך החליט להתגייר ונשאר לעבוד בחברת החשמל עד צאתו לגמלאות בשנת 1957. ראה: דוד ברוינליך, תיק אישי, אה"ח A2840

<sup>161</sup> אה"ח A352/111 מתאריך 12.9.1927. יקותיאל בהרב היה מבוגרי המחזור הראשון של הגימנסיה הרצליה בתל אביב ולמד משפטים בקושטא לפני מלחמת העולם הראשונה. בין שאר תפקידיו היה אחראי גם על הקשר ללקוחות הערבים של החברה.

<sup>162</sup> ראה: דיקובסקי, עמ' 52

<sup>163</sup> דוח פנחס רוטנברג אל הלורד רדינג, 31.3.1931. אה"ח A2377/11

מסירותם ונכונותם לעבודה מאומצת הייתה ללא ספק אחד הגורמים שהשפיעו לחיוב על מערכת היחסים בין הנהלת החברה והעובדים.

נכונות לעבודה מאומצת במשך שעות רבות ביממה הייתה אחד מהמאפיינים הבולטים לעבודה בחברת החשמל. בשנים הראשונות להקמת החברה לא הוקפד בה על מסגרת קבועה של שעות עבודה וראשוני העובדים מצאו עצמם עובדים לעיתים הרבה מעבר לשמונה או תשע שעות ביום. פנחס רוטנברג הסביר זאת באי יכולתו לשכור עובדים נוספים שיקלו את המעמסה. שושנה ארמן, שהייתה המזכירה הראשונה במשרד של פנחס רוטנברג בירושלים בתחילת שנות העשרים, סיפרה כי העבודה נמשכה שעות ארוכות, "מחמש בבוקר עד שעות חשיכה". ערב אחד, לאחר עבודה מאומצת בת ארבע-עשרה שעות ניגש אליה רוטנברג, הניח ידו על כתפה ואמר לה "כשאתי מסתכל בך, ליבי נכמר...איני יכול לקבל פקידים נוספים כל עוד הדבר תלוי באויר. את בוודאי רעבה ולכן קחי איתך את אינג'ינר איתין וצאו לסעוד את לבכם על חשבונאי. דעי לך שאני מנצל עובדים. אם לא תאכלי היטב – פריון עבודתך יהיה נמוך... כך עבדתי בצורה שיגעונית. היו מקרים בהם הוציאוני ממיטתי בחצות הלילה להדפיס עבודות דחופות." <sup>164</sup> בשל הכורח לספק חשמל במשך כל שעות היממה ובמשך כל ימות השנה, הועסקו חלק מהעובדים גם בשעות הלילה, בשבתות ובחגים, במשמרות בתחנות הכוח ותיקון רשתות חשמל שנפגעו. גם בעת בניית תחנות כוח ומתיחת קווי חשמל מסוימים הורתה הנהלת החברה על עבודה מעבר לשעות הרגילות. עובדים שנחשבו קבועים בעבודה ומשכורתם נקבעה על בסיס חודשי לא קיבלו בשנים הראשונות שכר נוסף עבור שעות אלה. אולי בשל כך, לא הגבילה הנהלת החברה את מספר השעות הנוספות באורח רשמי ורק עם התגברות לחצי העובדים חלו שינויים בנושא זה. בתוך שנים אחדות חל שינוי ומספר שעות העבודה במשרדי החברה נקבע על סטנדרטים מקובלים בעולם המערבי. <sup>165</sup> ב"פקודה מספר 10" מתאריך 3.11.1927 הודיע רוטנברג כי שעות העבודה במשרדי החברה תהיינה שמונה שעות. בערבי שבת וחג יעבדו העובדים רק חמש שעות בשעות הבוקר. <sup>166</sup> השעות שמעבר למסגרת זמן זו נחשבו כשעות נוספות. לעומת זאת פועלי החברה בתחנות הכוח וברשתות החשמל המשיכו לעבוד לעיתים קרובות יותר משמונה שעות ביום עבודה, ללא תגמול עבור השעות הנוספות. <sup>167</sup> ההבדל בין עובדי המשרדים

<sup>164</sup> עדות שושנה ארמן-סברדלוב. ראה: אשל, עמ' 20

<sup>165</sup> עם סוף מלחמת העולם הראשונה, כתוצאה מהסכמים קולקטיביים, חלה הפחתה של ממוצע שעות העבודה השבועיות בבריטניה. לפני המלחמה היה שבוע העבודה בממוצע כ- 54 שעות וברוב התעשיות נמצא בגבול של 56 שעות. בשנים 1919-1920 חלה הפחתה במספר שעות העבודה השבועיות לגבי מיליוני עובדים עד ל-48 שעות. הפחתה זו לא השפיעה בדרך כלל על רמת השכר השבועי. ברוב ההסכמים הקולקטיביים נקבע ששכר שעת עבודה בשעות נוספות עולה על זה המשולם בשעות רגילות. במפעלים מסוימים אף נקבע שכר של שעה ושליש עד שעה וחצי בעד כל שעה נוספת ושכר כפול בעד עבודה ביום ראשון.

<sup>166</sup> אה"ח 352/111

<sup>167</sup> עדות מרדכי למדני, אה"ח 3998

לפועלים נבע בין היתר מהעובדה שפקידים, ללא קשר למעמדם בארגון, נחשבו באופן מסורתי חלק מסגל החברה. הפועלים, שנאלצו כאמור להיאבק על תשלום השעות הנוספות, זכו בכך רק בשנות השלושים. ההבדלים שקבעה הנהלת החברה בין הפקידים לפועלים היו חלק מההפרדה שהתקיימה לאורך כל השנים בין "הסגל", אנשי הצווארון הלבן לבין עובדי הכפיים, אנשי הצווארון הכחול. ההפרדה התקיימה בנושאים נוספים כגון מגורים, "משכורת 13" ועוד.

הקפדה יתירה על שעות עבודה ומנוחה הקפידו בעת בניית תחנת הכוח 'נהריים', זאת בשל החום הכבד בתקופת הקיץ. יום העבודה החל כבר בחמש בבוקר והסתיים בשעות הערב המוקדמות אולם באמצעו, בשעות החמות ביותר, נצטוו העובדים לנוח במגוריהם. בהנהלת החברה הבינו כי בחום הכבד השורר בעמק הירדן אי אפשר להעסיק את העובדים ביעילות בצהרי היום. עם זאת, בתקופות הפחות חמות ובעת הצורך עבדו חלק מהעובדים שעות נוספות מעבר למסגרת זמן רגילה וכן בלילות. התשלום עבור עבודה בשעות נוספות החל כאמור להינתן באופן מסודר רק אחרי תביעות העובדים במחצית השנייה של שנות השלושים ועד אז הנושא היה נתון לסיכומים זמניים בהתאם לצרכים של תחנת כוח או אתרי עבודה שונים של החברה. בנהריים לדוגמה, התקיים הסדר מוסכם בין ההנהלה לוועד הפועלים לפיו יכלה החברה להעסיק עובדים קבועים עד 14 שעות נוספות בחודש ללא תמורה כספית.

אחד הנושאים המרכזיים ביחסי העבודה בחברת החשמל היה נושא השכר. בחברת החשמל התקיימה שונות גבוהה וחוסר שוויון בולט בין שכרם של העובדים בדרגי הניהול ובעלי ההתמחות הטכנולוגיות ובין שכרם של שאר העובדים שכן מלכתחילה לא הייתה גישתו של פנחס רוטנברג לתגמול עובדיו שוויונית. שכרו שלו היה גבוה כל השנים ואפילו גבוה מאוד במונחי התקופה. בפברואר 1927 הוחלט בדירקטוריון החברה כי שכרו השנתי של רוטנברג יהיה 5,000 ליש"ט. אולם רוטנברג זכה לשכר נמוך מכך לאחר שערער בעצמו על החלטת ההנהלה וכתב ללורד רדינג כי במצבה הנוכחי של חברת החשמל (ערב תחילת עבודות הקמת נהריים) אין זה נכון להקציב סכום כסף כה גדול לתשלום שכרו. הוא הציע שכר של 300 ליש"ט לחודש בלבד.<sup>168</sup> בנוסף לכך, התקבלה בשנת 1935 בדירקטוריון החברה החלטה ולפיה קיבל רוטנברג סכום של 20,000 ליש"ט ו-50,000 מניות בנות 1 ליש"ט כל אחת.<sup>169</sup> תשלום גדול זה ניתן לו כפיצוי בעבור שירותיו את החברה בשנים 1921-1926 בהיותו מנהל ויו"ר הנהלת החברה ללא שכר זאת עקב מצבה הכספי הדחוק באותן שנים ועבור העברת הזיכיון שקיבל חשמול ארץ ישראל מרשותו לרשות חברת החשמל. מדובר היה בשכר ובמענק כספי עצומים במונחי ארץ ישראל באותם ימים. לשם השוואה, שכר פרופסור באוניברסיטה העברית הגיע ל-50 לא"י ושל פקיד בריטי גבוה 100 עד 135 לא"י. בקבלו שכר ומענק כה גבוהים, הציב עצמו פנחס רוטנברג כאחד מאילי התעשייה אותם הכיר

<sup>168</sup> אי"ט, 15-6-3

<sup>169</sup> אה"ח, A428/1120.

באירופה ובארצות הברית, שם היו פערי השכר בין בעלי ומנהלי המפעלים לעובדיהם גבוהים ביותר.<sup>170</sup> משכורתו החודשית של עובד זוטר בחברת החשמל עשויה הייתה בתקופה זו (1935) להיות כ- 11 לא"י. מנהלים בדרג ביניים הרוויחו 25-30 לא"י ומנהלים בכירים זכו לקבל אף מעל 40 לא"י לחודש. בדיקה מדגמית של לוחות משכורות מבהירה את פערי השכר הגדולים בחברה. ברשימת משכורות חודש דצמבר בשנת 1925 בולטים הפערים הגדולים בין משכורות המנהלים הבכירים והעובדים מן השורה. משכורתו של מזכיר החברה יקותיאל בהרב הייתה 45 לי"מ (לירות מצריות). משכורתו של אברהם רוטנברג אשר ניהל את המשרד בחיפה, 40 לי"מ, סורסקי, שהיה מהנדס בנין ראשי באותה עת, קיבל 40 לי"מ שכר חודשי. לעומת זאת, יעקב פלדמן, שהיה עדיין מנהל זוטר, הרוויח רק 15 לי"מ.<sup>171</sup> העובד אהרונסון הרוויח 12 לי"מ ואילו גינצבורג, שהיה עדיין פועל חדש, רק 6 לי"מ.<sup>172</sup> אין ספק שפערי שכר אלו הוכתבו על ידי פנחס רוטנברג אשר בשנים הראשונות אף קבע בעצמו את גובה משכורותיהם של מנהלי ועובדי חברת החשמל. אופן טיפולו של רוטנברג בנושאי שכר מצטייר מתוך מזכר משנת 1934 העוסק בהצעת ועד העובדים ב'נהריים' לקבוע את אברהמי כשומר בסכר כנרת שתופעל על ידי חברת החשמל מכוח זיכיון על מקורות המים שהיה ברשותה. רוטנברג מצא את אברהמי כ"לא מתאים" למשרה זו אבל היה מוכן לפוגשו לשמוע טענותיו.<sup>173</sup> במזכר נוסף מאותה שנה הורה רוטנברג שלא לשנות את משכורתו החודשית של מנקה תחנת הכוח בתל-אביב בסך 8.5 לא"י.<sup>174</sup> פערי שכר משמעותיים היו לא רק בין מנהלים לעובדים אלא גם בתוך קבוצות העובדים השונות. הפערים נגזרו ממקצועם, השכלתם וכן מהוותק שלהם בחברה. שכר עובדים זמניים שולם לרוב על בסיס יומי והיה נמוך באופן משמעותי, עד כדי מחצית, מזה של חבריהם הקבועים בעבודה – כ- 300 אג' ליום עבודה. שכרם של העובדים הקבועים היה על בסיס חודשי וסימל את קביעתם בעבודה.<sup>175</sup> בשנת 1936 נעו משכורות שלושים פועליה הקבועים של תחנת הכוח 'חיפה א' בין 10 לא"י ל- 22 לא"י לחודש. עובד אחד הרוויח 22 לא"י, שלושה עובדים הרוויחו 20 לא"י, ושכר היתר פחות מ- 17.5 לא"י. הממוצע היה 15.5 לא"י והפער בשכר היה פי שניים ויותר. פערי שכר גדולים התקיימו גם בין שכרם של העובדים היהודיים והערביים בחברת החשמל. משכורתם היומית הממוצעת של העובדים הערביים בשנת 1934 (שמספרם בחברה פחת והלך עם הזמן), רובם עובדים זמניים, הייתה כ- 150 אג' ליום, שכר נמוך בחצי מזה של

<sup>170</sup> גם ההסתדרות הכללית לא עשתה מאמצים לכוון להבטחת שוויוניות במפעלים פרטיים. למעשה, גם במפעלי

ההסתדרות עצמם לא צלחה במלואה מדיניות של שוויוניות על צורותיה השונות. ראה: גלעדי, עמ' 161

<sup>171</sup> בשנים 1956-1968 שימש פלד כמנכ"ל החברה

<sup>172</sup> אה"ח 2372/12

<sup>173</sup> אה"ח A352/111

<sup>174</sup> אה"ח A352/111. פנחס רוטנברג היה מעורב במישרין לא רק בקביעת גובה השכר אלא בתחומים נוספים הקשורים לרווחת עובדיו, כגון קניית מקררים חשמליים עבור בתי עובדי נהריים ותיקון צריף התרבות במקום.

<sup>175</sup> ראה: טבלת שכר של עובדים זמניים בתחנת הכוח בחיפה, 1.10.1933, אה"ח, תיק מידע 9.5

העובדים היהודיים.<sup>176</sup> טבלאות שכר של עובדי חברת החשמל בשנות השלושים מלמדות כי שכר העבודה בחברה נחשב בדרך כלל גבוה ביחס לשכרם של עובדים במקומות עבודה אחרים. עם זאת, היחס השתנה בהתאם להשתנות המצב הכלכלי במשק הארץ-ישראלי ולביקוש לעובדים. בשנות ה'פרוספריטי' (מחצית ראשונה של שנות ה-30), נחשב שכרם של רוב עובדי חברת החשמל לארץ ישראל סביר במונחי התקופה ואף לא גבוה באופן מיוחד. משכורות רוב עובדי תחנת הכוח הקבועים בחיפה בשנת 1933 נעו בין 10 לא"י ל- 15 לא"י לחודש. עובדים מעטים הרוויחו אף 17 לא"י לחודש עבודה. לעומת זאת, עובדים זמניים הרוויחו פחות: 7 – 8 לא"י לחודש.<sup>177</sup> בהשוואה לנתוני שכר במקומות עבודה מחוץ לחברת החשמל עולה כי שכרם של עובדי החברה הקבועים שלא היו בדרגים ניהוליים לא היה גבוה ולעיתים אף נמוך במקצת ביחס לפועלים אחרים, במיוחד ביחס לפועלים במקצועות נדרשים בשנה זו 1933 שהייתה שנת פרוספריטי: שכר יומי של פועל בניין מיומן בחיפה הגיע ל- 18.5 לא"י. פועלי בניין לא מקצועיים הרוויחו הרבה פחות: 7 – 8 לא"י לחודש.<sup>178</sup> לעומת זאת, ברוב שנות ה-20 ושנות ה-30 ובמיוחד בשנים של מצוקה כלכלית, היה שכרם הממוצע של רוב העובדים בחברת החשמל גבוה יותר מזה שקיבלו עובדים במקצועות מקבילים במקומות עבודה אחרים.

מאפיינים נוספים אשר גרמו לביקוש הרב לעבוד בחברת החשמל היו מעמד של "קביעות" בעבודה ובעקבות זאת יציבות בהכנסה הקבועה. לשינויים הקיצוניים בשוק העבודה וחוסר היציבות של המשק הארץ ישראלי הייתה השפעה מעטה על משכורות העובדים הקבועים בחברת החשמל. שכרם עלה בהתמדה אם כי לא בקצב אחיד לאורך השנים.<sup>179</sup> בכל מקרה, שכרם הממוצע של העובדים הקבועים לא פחת אף בתקופות כלכליות קשות. לעומת זאת, שכר המינימום היומי הממוצע של עובדים לא מקצועיים בענפים אחרים, לדוגמה בענף המתכת, פחת מ- 250 אג' ל- 200 אג' ליום עבודה בין השנים 1934 ל- 1937.<sup>180</sup>

<sup>176</sup> אה"ח, A352/111

<sup>177</sup> אה"ח, תיק מידע 9.7

<sup>178</sup> ראה: טבלת 'שיעורי שכר לענף הבנייה בחיפה 1933', בתוך: זוסמן צבי, פער ושיויון בהסתדרות - ההשפעה של האידיאולוגיה השווינונית והעבודה הערבית על שכרו של העובד היהודי בארץ ישראל, מסדה, תל-אביב, 1974, עמ' 69

<sup>179</sup> טבלת שכר של עובדי מחוז הצפון 1939 – 1942 וכן, רשימת משכורות הפקידים במשרד מחוז הצפון,

בשנים 1937 – 1939 ורשימת משכורות של פעלי תחנת הכוח חיפה 1935 – 1936. אה"ח, תיק מידע 9.7

<sup>180</sup> Jewish Agency for Palestine, Statistical handbook of middle eastern countries, Jerusalem, 1944, p. 135

חוסר שוויון והפרדה בין קבוצות העובדים בחברת החשמל באו לידי ביטוי בולט בתחומים נוספים כגון בסיוע כספי והקצאת הלוואות מהחברה, אישור חופשה או לימודים ועוד. באופן ברור התבטאה גישה זו במדיניות הסיוע בדיור שהעניקה החברה לחלק מעובדיה הקבועים.<sup>181</sup>

בטרם חלף עשור להקמת החברה החלה הנהלת החברה לדון בפתרונות דיור לעובדיה הקבועים אולם עד אז וגם בשנות ה-30, נאלצו רבים מהם להשתמש במגורים שונים, חלקם ארעיים ולא נוחים בעליל. כאשר הוחל בהקמת תחנת הכוח הראשונה (תל אביב, 1922), נאלצו העובדים לכתת רגליהם עד למגוריהם השכורים - לרובם לא הייתה אפשרות לקנות דירה - בעיר ששכנה במרחק הליכה רב. בשלב מאוחר יותר, הוקם באתר ההקמה מחנה אוהלים, מטבח וסודרו מקלחות לעובדים שביקשו ללון בסמוך לתחנה הנבנית. גם תנאי שיכונם של העובדים בהקמת רשת החשמל בפרדס חנה בסוף שנות העשרים לא היה שפיר בהרבה. הם התגוררו במחנה אוהלים, בתנאים סניטריים גרועים, מה שגרם לרבים מהם ללקות בדיזנטריה. למרות תנאי המגורים הקשים לא נטשו רובם את המחנה משום האיום בפיטורין.<sup>182</sup> גם מזלם של עובדי רשת החשמל בחדרה בסוף שנות העשרים לא שפר וגם הם התגוררו "בכל מקום שנראה כאפשרי למגורים". רק לאחר מאבק ממושך עם ההנהלה הוסכם לשלם להם לפחות הוצאות אש"ל". תנאי שיכונם של מנהל העבודה שלהם לעומת זאת היו טובים יותר. הוא התגורר במלון וזכה כבר מתחילת העבודות להחזר הוצאות אש"ל.<sup>183</sup>

התעניינותו של פנחס רוטנברג במגורים לעובדי חברת החשמל שעדיין לא הוקמה החלה כבר בשנת 1921 (!). בתיקי החברה קיימות מאותה שנה שתי הצעות לבניית בתים, בצרוף שרטוטים מתאימים, שנשלחו לעיונו של רוטנברג לבניית בתים בארץ ישראל.<sup>184</sup> הנושא נדחה למספר שנים שכן לרוטנברג היו עניינים בוערים יותר לטפל בהם, כדוגמת הקמת תחנות כוח ובכלל אופן חברת החשמל לא נצרכה להתמודד עם סוגיית מגורי קבע לעובדיה עד שהוחל בבניית תחנת הכוח בנהריים. את עניינו הרב של רוטנברג בנושא - הוא השקיע בכך זמן ותשומת לב מרובים - ניתן להסביר כביטוי לפטרנליזם וכן כביטוי לרצונו לתגמל את עובדיו הקבועים, במיוחד את אלה מביניהם שרצה ביקרם, בתמריץ חומרי נוסף למשכורותיהם. סוג כזה של תמריץ עשוי ללכד את קבוצת העובדים ולהגביר את נאמנותם והזדהותם עם מקום עבודתם. טענתו של הארי סאקר, יועצה המשפטי של החברה וחבר הנהלתה הראשונה, שמניעיו של רוטנברג היו לאומיים יותר מאשר עסקיים או פטרנליים גרידא עשויה להתאים למבקשים לראות בפנחס רוטנברג יזם ציוני אשר ראה בעובדיו לא רק פועלים ולא רק שותפים למפעל החשמל אלא חלק מהתוכנית הציונית הגדולה ולכן

<sup>181</sup> גילברט, הרברט, סוסנבסקי עמ' 181.

<sup>182</sup> עדות אברהם צור, אח"ח A3992

<sup>183</sup> כששאלו העובדים את מנהל העבודה מדוע אינם מקבלים החזר הוצאות השיב להם כי הוא העובד היחיד

החשוב לחברה... עדות אברהם צור, אח"ח A3992

<sup>184</sup> גילברט, הרברט, סוסנבסקי עמ' 155



הייתה בעיניו חשיבות רבה לרווחתם.<sup>185</sup> עם זאת, יש להעמיד טיעון זה במבחן, לאור העובדה שמפעלי הדיור לא פתרו את בעיות הדיור של כל העובדים ולמעשה ענו רק על צרכי העובדים הקבועים ובעלי היכולת הכלכלית לעמוד בעלויות הגדרשות מהמשתתפים בהם. בנוסף לכך, יש לציין בהקשר זה שכל מפעלי הדיור נעשו תחת עינה הפקוחה של הנהלת החברה ותוך אישור רשימות המשתכנים על ידה. פנחס רוטנברג החל לפעול בנושא זה במחצית השנייה של שנות ה-20, לאחר שהועלו תלונות מצד עובדיו על יוקר הדיור בשכר דירותיהם. וכך, זכו במהלך שנות השלושים קרוב למאתיים מעובדי החברה לשיכון שאורגן על ידי ההנהלה. מפעלי הדיור לא פתרו כאמור את בעיות המגורים של כל העובדים וחלקם הגדול נאלץ למצוא פתרונות מגורים באופן עצמאי. מכל מקום, כוונת הנהלת חברת החשמל לא היה לרכוש את הבתים או לבנות אותם עבור עובדיה אלא להיות מעורבת ברכישת הקרקעות, בתכנון הבתים, ובמתן הלוואות נוחות ובסבסודם באמצעות קרנות תגמולים של העובדים. מסיבות שונות, כספיות וגיאוגרפיות, מפעלי הבנייה שהוצאו לפועל בסופו של דבר באופן מלא בשנות חייו של רוטנברג היו אלה שכנווה שאנן שבחיפה ובקרית חיים וכן בתל-אור (נהריים) שם היו הבתים רכוש החברה. בתל אביב לעומת זאת, בה החלה הנהלת החברה לבדוק הקמת שיכון עובדים, לא יצא הרעיון מהכוח אל הפועל.

שכונות עובדי חברת החשמל לא היו שכונות העובדים הראשונות בארץ ישראל. נושא זה העסיק את ציבור הפועלים כבר בתחילת שנות העשרים ורבים מהם תלו במימושו תקוות מרקיעות שחקים. הנושא לא ירד מסדר היום של ההסתדרות מאז הגיעה למסקנה שההתיישבות הכפרית יכולה להקיף רק חלק קטן מאלה השואפים אליה ויש לדאוג לדיור גם לפועלים בערים.<sup>186</sup> בשנת 1922 הוקמה מזרחית לתל אביב שכונת העובדים הראשונה, שכונת בורוכוב על אדמות הקרן קיימת לישראל, בסיוע קופת פועלי ארץ ישראל וקרן היסוד. הבתים נבנו על ידי 'סולל-בונה' והבניה שימשה כהכשרה מקצועית לפועלי בניין. שכונה זו והשכונות שנבנו אחר כך עבור פועלים ביוזמת ההסתדרות הכללית הוקמו במטרה לשחרר את הפועל העירוני מנטל שכר הדירה הגבוה, לשפר את תנאי המחיה שלו וליצור בשכונים הווי פועלי-הסתדרותי. בוועידת ההסתדרות השלישית בשנת 1927 הוחלט להקים 'מרכז לשכונות עובדים' שיהיה אחראי על הפצת הרעיון של שכונות פועלים, על רכישת הקרקע, על התכנון, על פיתוח הקרקע והבניה, על המימון ועל ארגון המשתכנים. בשנים 1928-1932 הקים ה'מרכז' בצפון תל אביב שכונות עובדים, בהן כ-250 בתים. בשל יוקר הקרקע העירונית, הוקצה לכל בית חצי דונם אדמה, לעומת שנים וחצי דונם שהוקצו לכל מתיישב בשכונת בורוכוב. בעקבות העליה המתמדת במחירי הקרקע הוחלט לעבור לבניית בתים משותפים גדולים, שכונות 'מעונות עובדים'. בשנת 1932 נבנה בצפון תל אביב בנין ראשון בן 16 דירות - מעונות עובדים א'. בשנת 1934 הוקמה חברת מניות הסתדרותית, 'שיכון - חברה לשכונות עובדים בע"מ',

<sup>185</sup> שם, עמ' 156

<sup>186</sup> גלעדי, עמ' 25

אשר החליפה את ה'מרכז לשכונות עובדים'. הקמתם של 'מעונות העובדים' נמשכה, ועד שנת 1937 נבנו בתל אביב, בחיפה ובירושלים 15 בתים משותפים כאלה ובהם יותר מ-700 דירות. בהמשך שנות השלושים נבנו 'קריות פועלים', ישובים בהם יגורו בחלוף השנים אלפי משפחות. כך הוקמו קרית חיים וקרית עמל.<sup>187</sup>

שכונות עובדים לא היה רעיון ארץ - ישראלי מקורי. בבריטניה הוקמו ביוזמת בעלי מפעלים שכונות עובדים בהן התגוררו עובדי המפעל עם משפחותיהם. מפעלים אחדים, המצויים מחוץ לערים אף קיבלו על עצמם לפתח יישובים ובהם רמה גבוהה של שיכון וארגון פעולות חינוך ותרבות עבור העובדים ובני משפחותיהם. בבריטניה, היישובים המפורסמים ביותר כיישובי עובדים היו כבר במאה ה-19 "בורנוויל" (Bourneville) מיסודם של האחים קדבורי (Cudbury) ו"פורט סונלייט" (Portonlight) מיסודם של האחים ליור (Lever)<sup>188</sup> וגם בגרמניה מאוחר יותר כמו שיכון העובדים של חברת החשמל Allgemeine Elektrizitätsgesellschaft.<sup>189</sup>

אפשר ומודעותו של פנחס רוטנברג לשיכון מאורגן לעובדים התעוררה גם עקב היכרותו את שיכונני העובדים הללו או אחרים<sup>190</sup> ואולי גברה בעקבות העמקת יחסיו עם אלפרד מונד. מונד ביקש, בהיותו שר הבריאות בממשלת ללויד ג'ורג' בשנת 1921 להוזיל את עלויות הדיור בבריטניה ולהקל על מצוקת הדיור. זה היה לדעתו מפתח הכרחי לשיפור במצב בריאות הציבור בבריטניה. תקנות שפרסם משרדו גרמו להורדה בעלויות בניית בתי מגורים למשפחות מהמעמד הנמוך בבריטניה מ-1,000 ליש"ט ל-600 ליש"ט בממוצע.<sup>191</sup>

מפעל השיכון של חברת החשמל בנוה שאנן שבחיפה עלה על הפרק לאחר שבשנת 1928 התלונן כאמור לעיל וועד פועלי החברה בחיפה בפני רוטנברג כי שכר הדירה שהם משלמים גבוה מדי - 20%-25% משכר עבודתם - והם מבקשים לבנות בתי קבע. חברת החשמל רכשה שטחי קרקע בנוה שאנן ופנחס רוטנברג הורה למשרד הראשי של החברה לבנות בית לדוגמה על אחד המגרשים

<sup>187</sup> ראה: אתר האינטרנט של תנועת העבודה הישראלית, ערך - שכונות עובדים.

<sup>188</sup> ריצרדסון, עמ' 173

<sup>189</sup> מנהל משרד התכנון של חברת החשמל, המהנדס סורסקי, עבד כמוודד בהכנת תכנית שיכון לעובדי תעשייה באנגליה והיה ממוציאי הרעיון לפועל בחברת החשמל לארץ ישראל. ראה: גילברט, הרברט, סוסנבסקי עמ' 155.

<sup>190</sup> בארכיון חברת החשמל מצוי אוסף נכבד של תוכניות שכונות ובתי עובדים באנגליה: לדוגמה: שיכונני פועלים ב- Well Hall (Eltham) לשיכון פועלי Woolwich בתקופת מלחמת העולם ה-1, ב- Slough וב- Camberwell

<sup>191</sup> בשל צעדים אלה ואחרים לפתרון בעיות נוספות שהותירה אחריה המלחמה זכה מונד להערכתם של ללויד

ג'ורג' וארנס בוויין. ראה: Goodman Jean, The Mond legacy: a family saga, Weidenfeld and

Nicolson, London, 1982, p. 118

בנווה שאנן לפי תוכניות שנמסרו למחלקה הטכנית של החברה.<sup>192</sup> המשתכנים מקרב העובדים רכשו מיד החברה את הקרקע לאחר חלוקתה. החברה סייעה בתכנון אדריכלי ובליויי כספי של בניית 22 יחידות הדיור העצמאיות שבנייתם הושלמה בשנת 1930.<sup>193</sup> שנתיים אחר כך, לאור הצלחת מפעל בנווה שאנן, הציע רוטנברג מעבר של עובדים נוספים לדיור קבע בסיועה של החברה. הוא הציע בפני יושב ראש הדירקטוריון את עלויות שכר הדירה הגבוהות שמשלמים העובדים הדירים עדיין בדירות שכורות והציע לאפשר להם להעביר יוכלו לקבל בתמורה הלוואה לרכישת דיור קבע תוך מתן לכספים נוספים שהחברה תתחייב להעביר יוכלו לקבל בתמורה הלוואה לרכישת דיור קבע תוך מתן ערבויות של חברת החשמל.<sup>194</sup> תוכנית זו לא עלתה יפה אולם רוטנברג מימש את רצונו להמשיך את מפעל הדיור בחיפה מספר שנים אחר כך, בקרית חיים.

לעומת סיפור ההצלחה בחיפה, לא עלו יפה הניסיונות לדיור מאורגן לעובדי חברת החשמל בתל-אביב. החל משנת 1930 התנהלה תכתובת ענפה בין חברת החשמל לגורמים שונים בנוגע לרכישת קרקע (באזור שהיום נמצא בלב תל אביב), חלוקתה, ותכנון בניית בתים ומימנם עבור פקידי החברה בתל-אביב. ההתנהלות הייתה מייגעת ולא מוצלחת ורוטנברג נתן בשנת 1932 הוראה למכור את הקרקע<sup>195</sup> (פעולה דומה עשה בחיפה כאשר נתן הוראה למכור קרקעות שנרכשו לשיכון פקידי בהדר הכרמל).

בעוד שסיוע חברת החשמל למפעל הדיור בנווה שאנן היה פועל יוצא של היענותו מרצון של רוטנברג לבקשות עובדיו, בניית מחנה עובדים מסודר לפרק זמן ארוך העונה לצרכי שיכונם של מאות עובדים שעסקו במשך כחמש שנים בבניית תחנת הכוח נהריים הייתה כורח המציאות. ריחוקה של 'נהריים' ממרכזי האוכלוסייה היהודית חייב זאת. כבר עם הגעת העובדים הראשונים לאתר הוחל בהקמת מחנה שכלל אוהלים, צריפים ואחר כך גם מבני קבע. בדוח ליושב ראש הדירקטוריון הלורד רדינג בשנת 1927 כתב פנחס רוטנברג כי הבתים למחנה העובדים הושלמו ו"כל אנשינו תחת גג" לא מדובר היה עדיין במבני הקבע כי אם בצריפים ובאוהלים.<sup>196</sup> על כוונותיו המוקדמות של רוטנברג לבניית בתי עובדים ב'נהריים' יעיד תוכנו של מזכר ששלח אל סורסקי, מנהל משרד התכנון של החברה. שנה לפני תחילת עבודות נהריים, בתאריך 20.7.1926. בדעתו של רוטנברג היה לבנות בתחילה שבעה בתים לעובדים ליד מפעל הירדן המוצע לבניה והוא ביקש מסורסקי כי "יכין לאלתר שרטוטים של הבתים וכן הצעה למיקומם." יש גם פירוט של מבנה הבתים: "שניים בעלי שני

<sup>192</sup> אה"ח A352/111. המשרד הטכני של חברת החשמל בניהולו של סורסקי היה שותף פעיל ביותר בתכנון האזרחי של מבני תחנות הכוח ומבנים אחרים כדוגמת בתי העובדים, לצידם של אדריכלים ידועי שם כגון ברלין, קליפורד הולידיי וברוולד.

<sup>193</sup> אה"ח A351/92

<sup>194</sup> אה"ח, דוח ללורד רדינג, 3.8.1932.

<sup>195</sup> יחב דן, חשמל זורם בעורקיה – חשמולה של תל אביב יפו 1903 - 2008, יחב דן, תל-אביב, 2008, עמ' 92

<sup>196</sup> אה"ח, דוח ללורד רדינג, ספטמבר 1927

חדרים, שניים בעלי שלושה חדרים ובכולם מטבח, מקלחת ושירותים וכן בית גדול יותר ובו חדרי אירוח לעובדים שיבואו לבקר בנהריים. הבתים ייבנו מבטון וגגות משופעים.<sup>197</sup> בשנת 1927 קיבל רוטנברג הצעה מהאדריכל ברוולד לתכנון 25 בתים דו-משפחתיים עבור מושבת פיק"א בג'יסר (גשר)<sup>198</sup> ו-12 בתים בודדים עבור חברת החשמל. העיסוק בנושא דיור קבע בנהריים והתחבטות במספר המשתכנים וזהותם - רוטנברג שקל גם יישוב של מתיישבים יהודים הקשורים לפיק"א, על אדמת נהריים - פעולות שהחלו שנה תמימה לפני תחילת עבודות ההקמה והגעת העובדים לאתר, מצביעה על כך שבניית בתי מגורים לעובדים הייתה יוזמה של הנהלת החברה. לא ברור האם רוטנברג החליט להוסיף בתים נוספים לשבעת הבתים הראשונים והאם תכנן כבר בשלב זה מגורים לכל משפחות העובדים שיעבדו בתחנת הכוח עם הפעלתה. בהמשך הזמן החלו העובדים האמורים להישאר כעובדי קבע בנהריים להתערב בתוכניות הבינוי ולחצו על הנהלת החברה להקים בתים לכל משפחות עובדי הקבע ולא רק לחלקם. היוזמה לבתי קבע הייתה אם כך יוזמת הנהלה אולם הרחבת השיכון לכדי יישוב קטן - שלוש שכונות ובהן ארבעים בתי משפחות - הייתה תוצאה של לחצי העובדים ושל המציאות הגיאוגרפית שכן הריחוק ממרכז הארץ ואפילו המרחק מיישובי עמק הירדן הכתיב בסופו של ענין מגורים צמודים לתחנת הכוח. חברת החשמל נטלה על עצמה אחריות לתכנון הבתים, רכישת חומרי הבנייה עבורם והתקשרויות עם קבלנים. החברה גם הייתה אחראית לאכלוס הבתים על ידי עובדים ומשפחותיהם לפי בחירתה, לתחזקם ואף לציידם במכשירים לרווחת יושביהם כגון מקררים חדישים ומאווררים (עבור חלק מהציוד, כגון מקררים, שילמו העובדים מכיסם בתשלומים אחדים). החל משנת 1927 מקבל עניין בניית בתים לעובדי נהריים משנה חשיבות ומוזכר שוב ושוב במזכרים ובפרוטוקולים רבים של חברת החשמל. לאחד המזכרים, שנשלח למהנדס גדליה וילבושביץ לצורך קבלת הצעת מחיר, צורף שרטוט של "בית פועלים" לדוגמה<sup>199</sup> וכן הוראות טכניות חתומות בידי סורסקי, מנהל משרד התכנון של מבני החברה. בשרטוט מתואר בית הדומה בחיצוניותו לבתי העובדים שנבנו לאחר מכן בנהריים.<sup>200</sup> בניית הבתים החלה כבר בשנת 1927 ובתצלום מתאריך 4.11.1927 נראים בתי "שכונת הפועלים" בשלבי בנייה. בתצלום נוסף, מאי 1928, נראים בתי שכונת הפקידים בשלמותם, אם כי עדיין ללא צמחיית הנוי שאפיינה אותם אחר כך.<sup>201</sup> בתגובה לבקשת החברה הגיש המהנדס ג. וילבושביץ בחודש אוגוסט 1927 הצעה המפרטת את רשימת החומרים הדרושים לבניית הבתים וכן את התקציב הכספי הדרוש לבניית בית בודד - 197 ל"מ. מכתב נוסף מוילבושביץ אישר קבלת הצעת החברה לבנין 30 בית לפועלים

<sup>197</sup> בארכיון חברת החשמל מצויים שרטוטים רבים של דגמים שלפיהם נבנו בתי העובדים.

<sup>198</sup> הכוונה ליישוב חדש שהיה אמור לשאת את השם 'גשר' אולם חבריו כשלו בהקמתו והוא הוקם סופית רק בשנת 1939.

<sup>199</sup> אה"ח A1507/8 שרטוט מספר JDHA/33, מזכר מתאריך 31.8.1927

<sup>200</sup> ראה לעיל הערה מס' 197

<sup>201</sup> אה"ח, אלבום תצלומים 5.13

בגשר על פי השרטוט הנ"ל ומוסיף כי שטח הבתים יהיה כ- 30 מ"ר כל אחד (בתחילה תוכננו ללא משפחות) וגובהם כ- 3.2 מ'. הגגות יבלטו כ- 1.5 מ' מחוץ לשטח הבית וכן פרוט נוסף של חלקי הבית הנדרשים.<sup>202</sup>

האדריכל ברוולד, מתכנן הטכניון בחיפה, הציע גם הוא את שרותיו לחברת החשמל. במכתב לרוטנברג תיאר ברוולד את הבניה המוצעת על ידו (37 בתים במחיר של 385 ל"מ): "תקרות הבתים וקירותיו תהיינה כפולות נגד שינוי האויר ופעולת החום. הרצפה של 25 מהבתים תהיה מחמר ואצל 12 הנותרים מן טבלאות (בלטות, מרצפות...). כמו כן הוא מתחייב למסור את הבתים עד שלושה חודשים מיום חתימת החוזה." לסיום כתב לרוטנברג: "נתאמץ להשביע את רצונו מצד האסתטי-מכני וכן מצד טיב הבניין בעצמו.<sup>203</sup> בסופו של דבר נבנו ב"תל-אור" שליד תחנת הכוח בנהריים, 40 בתי מגורים בשלושה מקבצים: "שכונת הפועלים", "שכונת הפקידים" ו"שכונת (עובדי) המשמרת". המבנה החיצוני של כל הבתים היה דומה אולם הם היו שונים במקצת בגודלם. ההפרדה בין השכונות על רקע מקצועי וגודלם השונה של הבתים היו סימפטום נוסף לחוסר השוויוניות בין העובדים בחברת החשמל: עשרת בתי משפחות הסגל (הפקידים) היו בני שלושה חדרים וגדולים יותר מעשרים בתי משפחות הפועלים ו'עובדי המשמרת' בהם היו רק שני חדרים.<sup>204</sup> מאוחר יותר הורחבו חלק מהבתים ונוספו להם חדר ואף שרותים צמודים שלא היו בחלקם בתוכניות המקוריות.

שני מפעלי הדיור האחרונים בהם עסק פנחס רוטנברג ויועדו למשפחות עובדי חברת החשמל בוצעו בקרית חיים. הבחירה במקום זה נבעה ממספר סיבות: קרבה יחסית לתחנת הכוח החדשה שבנייתה הושלמה בשנת 1935 על שפת הים במפרץ חיפה. ולמשרדים ובתי המלאכה לידה<sup>205</sup>, האווירה הסוציאליסטית בקריה החדשה הייתה נוחה לעובדי החברה<sup>206</sup> וכן עלויות הקרקע הנוחות יחסית לאלה שבחיפה. בתחילה נבנו עשרים וחמישה בתים על שטח שאושר לבנייה בידי 'הועדה לשיכון פועלי העיר' שפעלה למעשה מטעם מועצת הפועלים בהסתדרות בחיפה. חברת החשמל הפקידה מקדמה בת 300 ל"ש"ט ואת עלות מרבית הבניה שילמו העובדים בעזרת משכנתאות והלוואות שנתנה חברת החשמל וועדת השיכון עצמה.

<sup>202</sup> ב- 24.8.1927. אה"ח, A1507/8.

<sup>203</sup> עבודתו של ברוולד הייתה מוכרת בחברת החשמל שכן הוא תכנן תחנות השנאה בתל אביב ויפו (1923) וכן היה קשור לתכנון תחנת הכוח בטבריה (1925).

<sup>204</sup> ראה: אה"ח, מפת שכונות "תל-אור", תיק מידע 3.17.

<sup>205</sup> המשרד הרשום של החברה הועבר לחיפה מתל-אביב בשנת 1927. כעת עבר מרכז הכובד של לתחנה זו ולבניין המשרדים שליטה. רוטנברג דיווח לדירקטוריון שחלק מהעובדים חייבים לגור ליד תחנת הכוח.

<sup>206</sup> גילברט, הרברט, סוסנבסקי, עמ' 171.

זמן קצר לאחר השלמת מפעל הבנייה של הבתים הבודדים, הציע רוטנברג לתכנן מפעל דיור גדול יותר, גם הוא בקרית חיים.<sup>207</sup> גם בפרויקט זה ניכרת נטייתו של רוטנברג לניהול ושליטה מרביים. בדפי מידע שהופצו בקרב חברי ארגון הפקידים בחברת החשמל בשנת 1936, דווחו החברים על המתרחש בארגון בשלושת החודשים האחרונים. אחד הסעיפים עסק במפעל הדיור המתוכנן: " בנושא השיכון הרי לעת עתה תבנינה בקרית חיים 36 דירות לפועלים ופקידים ביחד ואת המועמדים לשיכון תקבע הנהלה."<sup>208</sup> באוקטובר 1936 הועלה הנושא בדוח מטעמו של פנחס רוטנברג למועצת המנהלים בלונדון. עיקר ההצעה הייתה הקמת בתי דירות לרכישה או להשכרה על ידי עובדי חברת החשמל. לפי ההצעה ימומן הפרויקט על ידי הפקת אגרות חוב שיובטחו על ידי החברה. מועצת המנהלים אישרה את ההצעה והסמיכה את רוטנברג להתחיל בארגון הדרוש וכן הוצאות ראשוניות שלא יעלו על 25,000 ליש"ט. גם בפרויקט דיור זה, "קריית חשמל" בקרית חיים, הייתה החברה מעורבת בכל שלביו: מימון ראשוני, תוכניות אדריכליות, בניית המבנים וקביעת שמות העובדים שיזכו לגור עם משפחותיהם במבנים אלה.<sup>209</sup> חברת החשמל השתמשה לצורך רכישת הקרקע בחברת הבת שלה "חברת הבנייה לארץ ישראל" אשר חכרה מהקרן הקיימת לישראל את השטח בקרית חיים.<sup>210</sup> משכנתאות לתחילת הבנייה ניתנו על ידי איגוד קרנות הנאמנות הבריטי ובערבויות של חברת החשמל. שני היבטים מעניינים עולים מההסכמים שנחתמו בין חברת החשמל לחברות הבנות ולמשתכנים: גם ב"קריית החשמל", כבנהריים, נחתמו כל ההסכמים עם המשתכנים בחסות חברת החשמל ובפיקוחה המלא. למעשה הייתה חברת החשמל צד משפטי ובעלת עניין לכל דבר. בהסכמים הודגש שהמשתכנים יהיו אך ורק מבין עובדי החברה או חברות הבנות שלה, כפי שייקבעו על ידי החברה מעת לעת. כלומר חברת החשמל רצתה להבטיח את יכולתה לפקח על פרויקט הדיור גם בשנים שיבואו לאחר סיום בנייתו. ייתכן שגם כאן, בבסיס הדרישה לפקח על הפרויקט ככלל ועל הרכב המשתכנים בפרט, היה רצון הנהלת החברה להגביר את הרגשת שייכותם והזדהותם של העובדים ומשפחותיהם עם החברה. בנוסף לכך, גם ב"קריית החשמל" נערכה הפרדה ראשונית בין דירות משפחות הסגל (פקידים ומנהלים ברמות שונות) לבין משפחות הפועלים והעובדים הזוטרים יותר, פעולה אופיינית כאמור לחברת החשמל שבראשה עמד מהפכן סוציאליסטי לשעבר... התוכניות המוצעות ל"קריית חשמל" הצביעו על כוונה להקצות שטח גדול – כמעט שני דונמים – למתקנים ציבוריים: חנויות, צרכנייה, ספרייה, מועדון ואולם התעמלות. ניתן להבין הצעה זו לאור ריחוק מה של קרית חיים מחיפה, בה ניתן היה לקבל שירותים מתקדמים יחסית לקריות המפרץ הצעירות וגם כאן מוכחת חשיבה יסודית המקיפה את כל הפרטים האפשריים לפני ביצוע הפרויקט. גם בפרויקט זה הייתה ההסתדרות מעורבת באמצעות חברת הבת שלה "סולל בונה"

<sup>207</sup> שם, עמ' 173

<sup>208</sup> בסופו של דבר נבנו 72 דירות ב"קריית חשמל".

<sup>209</sup> אה"ח, 352/105

<sup>210</sup> ראה: אה"ח, פרוטוקול דירקטוריון - מליאה, 1.7.1938, סעיף 802

שיחסייה עם רוטנברג החלו כבר בשנות העשרים ורבים מעובדיה ומנהליה למדו או התפתחו במקצוע הבנייה בפרויקטים של חברת החשמל.<sup>211</sup> בנייתה של שכונת "קריית חשמל" הושלמה בשנת 1941 וכללה 108 דירות מגורים בשלושה מבנים משותפים. המתקנים הציבוריים - מועדון, גן ילדים, צרכנייה וחנות ירקן – היו בשטח "קריית חשמל" עצמה ושירתו קהילה תוססת ומלוכדת חברתית אשר חבריה נהגו לחגוג בצוותא חלק מהחגים. חברת החשמל וכן ועד העובדים המשיכו לסייע לדיירי השכונה בנושאים שונים.<sup>212</sup>

---

<sup>211</sup> "סולל בונה" הייתה הקבלן הראשי בבניית תחנת הכוח ובניין המשרדים בחיפה בשנים 1934 - 1935

<sup>212</sup> נאור, עמ' 157. כיום לא ניכר בבתי השכונה או באוכלוסייתה עברה ה"מפעלי" ואין כל קשר בינם לחברת החשמל.

**גישתו של פנחס רוטנברג להסתדרות הכללית והשפעתה על יחסי העבודה בחברת החשמל**

לדעת ברל רפטור, היה פנחס רוטנברג בכל מהותו חלוץ ומגשים ומהות זאת קרבה אותו באורח בלתי רשמי לתנועת הפועלים ולהסתדרות הכללית.<sup>213</sup> הסבר זה, רומנטי ככל שיהיה להבנת יחסי המיוחדים של רוטנברג עם תנועת העבודה, זוכה לחיזוק כאשר נבחנים יחסי רוטנברג – אשר נחשב כאמור מהבחינה הפוליטית חסר בית מפלגתי – עם תנועת העבודה הארץ ישראלית: קשרים אישיים עם ראשי התנועה, הסכמה הדדית עימם על סדר היום הלאומי ואינטרסים חופפים, כל אלה השפיעו באופן משמעותי על יחסי העבודה בחברת החשמל.<sup>214</sup>

פנחס רוטנברג הכריז כל העת על חברת החשמל כמפעל שהצלחתו הכרחית לשגשוג המפעל הציוני בארץ ישראל ואת ההסתדרות, כך טען, יש לראות כבת ברית שתפקידה לסייע לחברת החשמל להשיג את יעדיה – העסקיים והציוניים כאחת. ברוח גישה זו, ביקש רוטנברג לראות גם בעובדיו שותפים להצלחת מפעל חשמול ארץ ישראל. אפשר ומקורות גישתו זו טמונים שוב, בפוליטיקה של יחסי העבודה בבריטניה ובמיוחד בדרכו של ידידו, אלפרד מונד, אשר דגל בשנות העשרים בשיתוף פעולה בין מעסיקים לעובדיהם. בשנות מלחמת העולם הראשונה ולאחריה חלו בבריטניה שינויים חשובים ביחסי העבודה ועיקרם היה הכרה גוברת והולכת של מעסיקים באיגודים המקצועיים וגידול במספר המשאים ומתנים בין מעסיקים לעובדים. חלק מהמגעים הללו הסתיימו בהסכמים מקומיים או קולקטיביים כלל ארציים בענפי תעשייה שונים. בשנים 1917-1928 התקיימו מספר כינוסים בולטים בהם צוינה חשיבות ההכרה באיגודים המקצועיים ושיתוף הפעולה של מעסיקים ושל הממשלה עימם: וועדת ויטלי שהתכנסה בשנת 1917, הכינוס הארצי בשאלות התעשייה בשנת 1919 וכן ועדת טרנר מלצ'ט בשנת 1927.

בבריטניה בשנות העשרים, יותר מאשר בארצות אחרות באירופה באותן שנים, נעשו מספר ניסיונות לייסד מנגנון מתמיד בקנה מידה ארצי ובו חברים נציגי מעבידים ועובדים מהתעשיות הגדולות לשם דיון משותף בשאלות כלליות של עבודה וכלכלה. הכרה גוברת של מעסיקים בארגוני עובדים ובאיגודים מקצועיים וכן הסדרת תנאי העבודה בעסקים רבים על ידי הסכמים קולקטיביים בין מעסיקים לעובדיהם הייתה תוצאה של מאבקים מרים בין שני המגזרים הללו במשך מאה השנים שקדמו. קודם לכן, לקראת סוף המאה התשע-עשרה, נפוצה במהירות שיטת המשא ומתן הקולקטיבי וגדל מספר העסקים שהסדירו מנגנון משותף ליישוב חילוקי דעות בין העובדים להנהלה. סמוך למלחמת העולם הראשונה התפתחו מנגנוני המשא ומתן והיו לכלי חשוב ביישוב סכסוכים בעסקים

<sup>213</sup> רפטור עמ' 178

<sup>214</sup> לפי עדות אייגה שפירא ראשית הקשרים עם מנהיגי תנועת העבודה היו בארה"ב כאשר נפגש פנחס רוטנברג

עם דוד בן גוריון ועם יצחק בן צבי שגלו מארץ ישראל במלחמת העולם הראשונה. ראה: אה"ח A2376/3

וכן: שרגאי תולי, פנחס רוטנברג – תחקיר, 1990, עמ' 43



גדולים כתעשיית הפחם, הברזל והפלדה, המכונאות, כותנה והלבשה וההנעלה<sup>215</sup> הצלחת משאים ומתנים רבים הובילה לכך שתנאי העבודה בחלק גדול של התעשייה הבריטית נקבעו לאור הסכמים קיבוציים בין האיגודים המקצועיים לבין ארגוני המעבידים.<sup>216</sup> לעומת זאת, היו עדיין תעשיות, בענף התובלה למשל, ששם סרבו עדיין מעסיקים להכיר באיגוד המקצועי לצורך ניהול משא ומתן על תנאי שכר ועבודה. במספר תעשיות הוקמו "מועצות משותפות לענייני עבודה" על בסיס כלל ארצי, זאת בעקבות המלצת "ועדת ויטלי" שלא להסתפק בקיומם של ועדי עובדים ולהקים את המועצות המשותפות הללו במטרה להבטיח יחסי עבודה משופרים.<sup>217</sup> במשך ארבע השנים הראשונות להנהגת שיטה זו (1918–1921) הוקמו 73 מועצות משותפות לענייני עבודה ו- 33 מועצות זמניות לענייני עבודה.<sup>218</sup> צורה זו לניהול משא ומתן לא הצליחה להתקיים זמן רב, אולם המאמצים המשותפים להקמת המועצות סייעו בהפחתת סכסוכי העבודה ובוזה היה יתרונן.

בשנת 1919, ביוזמת שר העבודה ועקב החשש ממהומות במקומות עבודה רבים, כונס "הכינוס הארצי לענייני התעשייה". המשתתפים בכינוס ייצגו למעשה את כל הנוגעים בעניין התעשייה הבריטית: נציגי "המועצות המשותפות לענייני עבודה", נציגי הממשלה, נציגי הסתדרויות המעבידים ונציגי האיגודים המקצועיים. מטרת הכינוס הייתה לבחון את הסיבות לזעזועים בשוק העבודה ולהציע פתרונות. בין הנושאים שטופלו היו מכסימום שעות עבודה בשבוע, שכר מינימום ופיצויי אבטלה. חלק ממסקנות הכינוס אכן יושמו בחלוף הזמן לרווחת עובדי התעשיות השונות.<sup>219</sup> יחסי העבודה בבריטניה לא נותרו רגועים ובשנת 1927 נעשה ניסיון נוסף להפעיל שיטה של התייעצות בין מעסיקים ומועצות במישור כלל ארצי. זו הייתה "ועדת טרנר-מלצ'ט" שהמניע להקמתה היו הפסדים כספיים גדולים שנגרמו לעסקים רבים בגלל שביתות במהלך שנת 1926. אלפרד מונד, בהסכם עם עוד עשרים תעשיינים שייצגו מפעלים בריטיים גדולים, ובהתאם להכרתו בקיומם של אינטרסים משותפים להנהלות ולעובדים, יזם מפגש של תעשיינים בעלי השפעה עם המועצה הכללית של קונגרס איגודי המסחר (TUC) בראשותו של בן טרנר (Ben Turner).<sup>220</sup> רעיון היסוד בכינוס זה היה שאינטרסים רבים של מעבידים ועובדים הם חופפים ומשמעותיים הרבה יותר

<sup>215</sup> שני שלישים מהסכסוכים נגעו לנושא השכר, הכנסת עבודה לא מאורגנת, משמעת וסידור עבודה, ומספר שעות עבודה ביממה

<sup>216</sup> ריצרדסון עמ' 95

<sup>217</sup> קול ג'ורג' דגלס הוורד, תולדות תנועת הפועלים באנגליה 1789–1947, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1950, עמ' 370

<sup>218</sup> ריצרדסון 126

<sup>219</sup> שם, עמ' 226

<sup>220</sup> ב-1926, אחרי השביתה הכללית, כאשר קונגרס איגודי המסחר הביע רצון לשתף פעולה עם ההנהלות. באותה עת לא היה כל מכשיר יעיל שבאמצעותו יכולים מעסיקים להתייעץ או לדון עם העובדים בענייני

עבודה בקנה מידה כללי. ראה: Goodman, p. 111

מהאינטרסים המפרידים ביניהם וכי שיתוף פעולה ביניהם יגרום לשגשוג בתעשייה וברמת החיים הכללית. מונד זכה באמונם של נציגי העובדים רק לאחר שבועות ארוכים של דיונים.<sup>221</sup> במשך שנת 1928 דנה "ועדת טרנר-מלצ'ט" בשורה של נושאים ופרסמה דוחות והמלצות בנושאים שונים כגון הכרה באיגוד המקצועי, דרכים למנוע סכסוכים, חוסר עבודה וכו'. המלצות הכינס, למרות שלא אומצו במלואן על ידי מעבידים או על ידי האיגודים המקצועיים (הם התקבלו על ידי איגודים בעלי נטייה ימנית ונשללו בתוקף על ידי איגודים שמאלניים) הוכיחו שאפשר ורצוי מאוד לקיים שיחות בין מעסיקים ונציגי עובדים. גישה זו לשיתוף פעולה וליחסי עבודה מתוקנים בין מעסיקים לעובדיהם, זכתה לכינוי על שמו של מונד: מונדיזם (Mondism). מונד ביטא את תמצית גישה זו באחד מנאומיו המפורסמים בפרלמנט הבריטי בנושא יחסי עבודה כאשר התייחס לרעיון שיתוף פעולה בין מעבידים ועובדים: "אנו עדיין קוראים על מעסיקים ומועסקים, על אדונים ואנשים, בשעה שאנו יודעים שכולם הם בבחינת מועסקים. המשפט האמיתי היום הוא 'שותפים לעבודה בתעשייה'. שותפים לעבודה בעלי יכולות שונות ושכר שונה אולם כולם סומכים על הצלחת ושגשוג התעשייה לצורך שכרם."<sup>222</sup>

בעניין שיתוף אינטרסים בין מעסיקים ומועסקים, ראוי עוד לבחון השפעה אפשרית - אולי בעקבות קשרי רוטנברג עם בניטו מוסולני - של הגישה הקורפורטיבית אשר הגיעה לשיאה באיטליה הפאשיסטית בשנות העשרים, על מחשבותיו של רוטנברג בנושא יחסי עבודה. רוטנברג, כראש הוועד הלאומי (קדנציה ראשונה), באוקטובר 1929, שיתף בשיחה פרטית את הנציב העליון ג'ון צ'נסלור ממחשבותיו בנושא הנהגת סדר חדש וארגון היישוב על-פי חטיבות כלכליות קיימות: מושבות חקלאיות, פועלים, תעשייה, סוחרים. עוד אמר רוטנברג לנציב כי לפי תוכניתו, כל מחלוקת נרחבת בין החטיבות הללו תובא להכרעת הוועד הלאומי אשר את מעמדו וסמכותו הוא מעוניין לרומם.<sup>223</sup>

עוד בנושא זה ראוי לציון גישתו של זאב ז'בוטינסקי אשר העדיף לדבר על בעלי מקצוע ועל ענפים מרכזיים בכלכלה מאשר על מעמדות. מבלי להתעלם מניגודי אינטרסים והקונפליקטים המפרידים בין בעלי ההון והעובדים, הציע ז'בוטינסקי להדגיש קודם כל את האינטרסים העשויים לאחד את המעסיקים ואת שכיריהם אשר משתייכים לאותו ענף תעסוקתי. גם כאן, אין להתעלם מהשפעה אפשרית של ז'בוטינסקי על דעותיו בנושא זה של פנחס רוטנברג<sup>224</sup> אשר העלה על נס את הגורל

<sup>221</sup> שם, עמ' 135

<sup>222</sup> שם, עמ' 132

<sup>223</sup> שאלתאיל עמ' 192

<sup>224</sup> דרכם של זאב ז'בוטינסקי ופנחס רוטנברג נפגשה מספר פעמים לאורך השנים החל מפרשת הגדודים

העבריים, עבור במאמצים לארגן הגנה ליהודי ירושלים במאורעות 1920 ובמאמצי התיווך הפוליטיים של רוטנברג בין הימין הרביזיוניסטי לתנועת העבודה. נקודת המוצא של ז'בוטינסקי בטענתו זו היא ששיפורים טכנולוגיים יחסלו כמעט לחלוטין את העבודה הפיסית הקשה וכן שיפורים גדולים בתנאים וברמת החיים של

המשותף, לו ולעובדיו, ותלותם ההדדית בהצלחת חברת החשמל. גם מחוץ לחברת החשמל, ראה רוטנברג ביחסים לא תקינים בין מעסיקים לעובדיהם סכנה ממשית ליציבות העסקית של המפעלים וסכנה לחוסן הכלכלי והחברתי של היישוב היהודי. בדוח ליושב ראש הדירקטוריון של חברת החשמל, הלורד רדינג, משנת 1927 ביקר רוטנברג בחריפות ובדאגה את יחסם של "מעסיקים מסוימים" אשר לפי דבריו היו חלקם ממזרח אירופה, שהגיעו לארץ ישראל והם "בעלי דעה מוקדמת" בנוגע לאופן היחסים הנכון עם עובדיהם. כתוצאה מגישתם הלא צודקת והלא הגיונית, כתב רוטנברג, הם גרמו לתגובות לא שקולות מצידם של העובדים ולשביתות רבות במהלך השנים האחרונות ולחוסר יציבות בתעשייה ובמסחר. רוטנברג התייחס לתעשיינים מסוימים, שחלקם נמלט בעור שיניו מרוסיה תוך כדי המהפכה או אחריה, אשר חששו מן הפועלים שהעסיקו במפעלים, מהסוציאליזם שדגלו בו וממועצות הפועלים שלהם. גם בעלי התעשייה הנאורים מבחינה סוציאלית, טען רוטנברג, וגם אלה שהצניעו לכת, נהגו לדבריו כפטרונים כל יכולים כלפי עובדיהם.<sup>225</sup> בהמשך הדוח לרדינג כתב רוטנברג כי מערכת יחסי העבודה בחברת החשמל משביעה רצון אולם החיכוך המתמיד בין עובדים ומעסיקים במפעלים אחרים משפיעים לרעה על המצב הכלכלי של הארץ וכך, באופן עקיף, משפיעים לרעה גם על חברת החשמל. הוא סיפר לו כי פעל בניסיון לשפר את המצב והצלחת, לדבריו, לשכנע את מנהיגי הפועלים בארץ ישראל (כוונתו לראשי ההסתדרות) לגלות אחריות ולהמליץ בפני ארגונם לפעול לפי מספר עיקרים נכונים. כאן באה לידי ביטוי תפיסתו הבסיסית של רוטנברג באשר ליחסי עבודה ושיתוף הפעולה בין מעסיקים לעובדים: "כאשר יספקו האינטרסים של המעסיקים ייהנו מכך גם העובדים". בבסיס הצעותיו של רוטנברג לטובת הכלל, ניתנת העדיפות בקביעת המדיניות העסקית למעסיקים וחופש הפעולה יהיה ראשית לכל שלהם: 1. ארגוני הפועלים לא יחליטו על שכר מינימום שרירותי חד צדדי. זה ייקבע בהתאם למצב העסקי בכל מפעל ועסק. 2. חופש פעולה למעסיקים להשעות עובד קבוע עד להחלטה של ועדת בוררות. וכן החופש לפטר עובד קבוע או חבר בצוות העובדים ללא צורך בהסברים או תשלום פיצויים שיש חובה לשלמם. כאן מגיע הסעיף המשמעותי ביותר: 3. בכל מקרה ובכל הנסיבות אשר יהיו, ייאסר

---

מעמד ה"פועלים". כתוצאה מכך, החלוקה הנכונה לפי ז'בוטינסקי היא בצורה של עשירונים ותתייחס למצבו הכלכלי של הפרט, בין שהוא פועל, מעסיק או שכיר אחר. בנוסף לכך, ז'בוטינסקי חזר והדגיש כי חיו של הפועל בארצות המערב טובים מחיי הזעיר בורגנים, שחלקם אף אביונים וכן הוא מוגן פעמים רבות על ידי ארגונים חזקים. עוד בנושא זה, ראה: בילסקי בן-חור רפאלה, כל יחיד הוא מלך – המחשבה החברתית והמדינית של זאב ז'בוטינסקי, זמורה-ביתן, תל-אביב, 1988, עמ' 113

<sup>225</sup> במפעל "נשר" הילכה בדיחה על עגלון שפוטר בידי מיכאל פולאק משום שהלה הסיעו לביתו בזמן שעות

העבודה. ראה: ביילין, עמ' 209

על העובדים לשבות במשך 10 השנים הקרובות. כל קונפליקט בין מעסיקים ועובדים יטופל על ידי ועדה מעורבת ומתווכת.<sup>226</sup>

נראה כי פנחס רוטנברג ביקש לאחוז בשתי קצות החבל. שיתוף פעולה בין מנהיגי המעסיקים וההסתדרות תוך הגבלת אפשרויות הפעולה של העובדים בהגנה על זכויותיהם. תקוותו הייתה מוקדמת מדי והוא נחל אכזבה.

אחד הגורמים בו תלה פנחס רוטנברג תקווה לשיפור מצב יחסי העבודה במשק הייתה ההסתדרות הכללית ויחסיו עימה היו ביטוי לתפיסת עולמו באשר למתח שבין האינטרס המעמדי של הפועל העברי בארץ ישראל לבין תפקידו במישור הלאומי. לפי תפיסתו, שניים אלה בהחלט משלימים אחד את השני אולם הציונות קודמת ולה מעמד הבכורה. טענה זו נכתבה על ידי רוטנברג בחוברת 'תחייתו הלאומית של העם היהודי' כבר בשנת 1915: "הנני סוציאליסט. ואני נותן לעצמי דין וחשבון ברור כי אני בא לעזור להגשמת הציונות, ולא להגשמת הסוציאליזם. להגשמת מדינה יהודית קפיטליסטית, בה לא יקום גן העדן עלי אדמות בעגלא ובזמן קריב. גם שם יהיו לנו עשירים ועניים. גם צער. גם אי צדק. גם אכזריות. אבל כל אלה יהיו שלנו. יצירי חיינו היהודיים. כאצל שאר העמים."<sup>227</sup> תפקידה החשוב ביותר של ההסתדרות, לפי רוטנברג, הוא להכשיר דור של פועלים יהודים, רצונם העיקרי יהיה להשתתף בבנין הארץ. במשימה זו יחס לעצמו תפקיד חלוצי חשוב והזכיר שוב ושוב כי מיד עם בואו לארץ החל לבדוק האם יש פועלים בארץ ואת יכולתם של הפועלים לשאת בפעולות בנין ופיתוח הארץ ולכן גם נטל חלק כקבלן השלטונות בסלילת כביש טבריה צמח, אז קשר את קשריו הראשונים עם ראשי תנועת הפועלים בארץ ישראל. תפיסתו תאמה את זו של ראשי ההסתדרות כי לא ייתכן ניגוד אינטרסים בין יעדי תנועת העבודה הארץ-ישראלית וההסתדרות ליעדי התנועה הציונית בארץ. כאשר התגלתה סתירה וההסתדרות הכריעה לטובת האינטרסים הלאומיים, כפי שקרה פעמים רבות, הגה רוטנברג חיבה והערכה למנהיגיה. לעומת זאת, כאשר במקרים מסוימים העדיפו מנהיגי ההסתדרות להגן על אינטרסים "פועליים" במחיר פגיעה באינטרסים לאומיים, כפי שהוא ראה אותם, ביקר ואף גינה אותם.<sup>228</sup> בעניין זה יש להזכיר את גישתו של ידידו זאב ז'בוטינסקי אשר דגל במוניזם רעיוני שלאורו על התנועה הציונית לפעול. כל שעטנו רעיוני כדוגמת צרוף סוציאליזם וציונות בו נקטה תנועת העבודה עלול לסכן את הצלחת הציונות. בשנת 1928, בוועידה העולמית השלישית של הצה"ר אמר ז'בוטינסקי כי "בתקופת ההתיישבות צריכים כל

<sup>226</sup> אח"ח, מתוך דוח לרדינג 31.3.1927. גם בהקשר זה כדאי לציין את גישתו של ז'בוטינסקי ששלל שביתות

פועלים וחייב בוררות ממלכתית או לאומית. ראה: בן-חור, עמ' 114

<sup>227</sup> רוטנברג, תחייתו הלאומית של העם היהודי, עמ' 40

<sup>228</sup> שאלתיאל, עמ' 605.

האינטרסים המעמדיים – אפילו הם בפני עצמם מוצדקים – להרכין ראשם ולהידחק מפני האינטרסים העליונים והמכריעים.<sup>229</sup>

את חברת החשמל הציב רוטנברג כחברה עסקית המשרתת את העניין הלאומי ואת דעתו על תפקידה ועל זה של ההסתדרות בפיתוח ארץ ישראל הביע באופן ברור ביותר: "ההסתדרות אינה סתם טרייד יוניון. כשם שעניינה של חברת החשמל אינו מצטמצם בייצור חשמל ומכירתו לצרכנים, כולם צריכים להירתם למשימה הלאומית החשובה מכל".<sup>230</sup> רוטנברג קידש את האינטרסים העסקיים של חברת החשמל אך בה בעת הציג את החברה כמפעל לאומי מדרגה עליונה. לכן, טען, בהיות חברת החשמל וההסתדרות מכשירים בשירות הלאום, עליהן לשתף פעולה ביניהן. יחד עם זאת הוא ציפה שבעת עימות בכוח או בפועל בינו לעובדיו, תיסוג ההסתדרות מעמדותיה ותלך לקראתו מעבר למחצית הדרך. היא אכן עשתה זאת פעמים רבות.<sup>231</sup>

יחסו להסתדרות היה עמוק, אם כי לא תמיד ניכר זאת. באחד מרגעי הרצון אמר שההסתדרות היא הכוח היחיד ביישוב שאפשר לסמוך עליו. "גם כשאני מדבר קשות עם אנשי ההסתדרות, אני עושה זאת מתוך אהבה והערכה". יחס זה נבע גם מתוך הערכה רבה לברל כצנלסון. לכצנלסון, לפי הרצפלד, הייתה השפעה חזקה על רוטנברג עם זאת, לפי הרצפלד, "היו לו (לרוטנברג) עקרונות משלו והוא ידע להגן עליהם בתוקף ולא לסור מהן כמלוא הנימה, אם הדבר חייב זאת לדעתו".<sup>232</sup>

גיוס רבים מהעובדים באמצעות ההסתדרות לעבודה בחברת החשמל הייתה אחת מצורות הקשר המשמעותיות ביותר שבין השתיים והיא העידה רבות על אופי היחסים ביניהן. כבר באוקטובר 1922, עם תחילת עבודות הקמת תחנת הכוח הראשונה של החברה בתל אביב, נפגשו פנחס רוטנברג ויקותיאל בהרב עם יצחק טבנקין, יצחק בן-צבי, רחל ינאית, דוד רמז ושמואל יבנאלי ודנו באופן ניהול העבודות הקבלניות שחברת החשמל תזדקק להן. רוטנברג הכריז כי הוא מעוניין להכניס את ההסתדרות בעבודות חברת החשמל. ניסיונו בעבודה מאורגנת עם פלוגה מגדוד העבודה בכביש טבריה - צמח הוכיח לו כי יש יתרון לגיוס כוח אדם בקבוצות קבלניות על ידי גוף מרכזי. ואכן, במשך שנים ארוכות הייתה ההסתדרות, באמצעות לשכות העבודה שלה, לקבלן מרכזי בגיוס פועלים לעבודות פרויקטים הגדולים של חברת החשמל. בהמשך השיחה ציין רוטנברג ארבעה עיקרים חשובים עליהם יעמוד בגיוס כוח האדם באמצעות ההסתדרות: העיקר הראשון הוא שההסתדרות לא תראה בעבודה בחברת החשמל רק פתרון למצוקת האבטלה ששררה בארץ אלא מפעל חשוב. לפיכך

<sup>229</sup> ראה: בן-חור, עמ' 271.

<sup>230</sup> שאלתיאל, עמ' 609.

<sup>231</sup> על יחסה של ההסתדרות לחברת החשמל ראה בפרק הבא.

<sup>232</sup> הרצפלד, עמ' 50.

עליה לספק לחברה עובדים מובחרים.<sup>233</sup> נראה כי רוטנברג חשש שההסתדרות, בהיותה גם גוף בעל אוריינטציה פוליטית וברצונה לספק את רצון חבריה, תפנה לעבודה בחברת החשמל גם עובדים לא מוכשרים דיים. הערה זו גרמה לויכוח בקרב הנוכחים, האם חברת החשמל תהיה זו שתבחר את העובדים או שתהיה זו ההסתדרות. נציגי ההסתדרות ביקשו את מרב האחריות והסמכות בקביעת רשימות העובדים שיישלחו לחברת החשמל. טבנקין טען כי אם ההסתדרות תקבל את העבודה בקבלנות אזי היא זו שצריכה לבחור את הפועלים והאחריות עליה גם לגבי טיב עבודתם. יבנאלי ציין סוגיה עקרונית – סוגיה שתלווה את ההסתדרות שנים רבות - ותמה האם נכון וראוי לבחור רק פועלים חזקים בגופם, והרי יש להביא בחשבון גם כשרון, מסירות, אחריות. בכך רמז יבנאלי למעשה על מידת החשיבות לנאמנות פוליטית להסתדרות. פנחס רוטנברג הודיע לנוכחים כי מכיוון שבשלב זה מדובר בעבודה קטנה יחסית, אפשר יהיה להתנסות בסידור עבודה בעזרת ההסתדרות, ולעת עתה הוא לא יתעקש בנושא מבחר מיוחד של הפועלים. טבנקין שהבין לליבו של רוטנברג ביקש להרגיעו ואמר שאפילו הממשלה לא חששה למסור עבודות גדולות למשרד לעבודות ציבוריות (של ההסתדרות) וכי 'המשרד' נחשב ברשימת הקבלנים הגדולים.

חששו של רוטנברג משליחתם לעבודות בחברת החשמל של עובדים לא מתאימים התממש כאשר לא פעם שלחו ממרכז העבודה מועמדים שלא התאימו לצרכי החברה. בחברת החשמל השתדלו לעמוד על צרכי החברה וסרבו לקבל עובדים אלה לעבודה.<sup>234</sup>

העיקר השני שציין רוטנברג היה שהעבודה חייבת להיות עבודה קבלנית. ואכן חלק הארי של העובדים בהקמת תחנות הכוח היו חברים בקבוצות קבלניות ומשסיימו את תפקידם בחברת החשמל, פנו לעבודות במקומות אחרים. המניע לצורה כזו של יחסי עבודה נבע מהצורך בעובדים רבים מאוד בעת הקמת תחנות כוח – בנהריים עבדו בתקופות מסוימות למעלה מ-500 עובדים – לעומת הצורך במספר עובדים קבועים קטן יחסית בתקופות של שיגרה בין הקמת התחנות(כך הדבר גם בנושא הקמת קווי החשמל. לאחר שהוקם הקו, יש צורך במספר קטן של עובדים לתחזוקתו). לחברת החשמל לא היה עניין להתחייב לפרקי זמן ארוכים להמוני עובדים והפתרון בדמות ההסתדרות כקבלן גיוס כוח אדם היה פתרון טוב לחברה. זה היה גם פתרון טוב להסתדרות שכן הוא איפשר עבודה לחברי הסתדרות רבים והעצים את מעמדה בקרבם ובקרב כלל ציבור העובדים בארץ ישראל. עיקר שלישי עליו עמד רוטנברג בשיחה עם מנהיגי ההסתדרות היה ש"צריך לסדר את העבודה כך שהעובד יוכל להתקיים בה, שצרכיו יתמלאו. עם זה, העבודה צריכה לעלות בזול." רוטנברג ביקש להגיע להבנה והסכמה עם מנהיגי ההסתדרות בנושא שכר העבודה. משכורתם של העובדים תהיה בגובה יכולת הקיום בארץ, לא פחות מכך אך גם לא יותר ועל ההסתדרות יהיה

<sup>233</sup> גם כאשר גייס עובדים באופנים אחרים, עמד רוטנברג על טיב עובדיו כל שנותרו ולא התפשר על מקצועיותם איכות עבודתם ועל נאמנותם למקום עבודתם.

<sup>234</sup> אה"ח 4156A

לגבות את חברת החשמל בעניין זה. עיקר רביעי עליו עמד רוטנברג היה כי ההסתדרות לא תהיה הגורם היחיד שאחראי לגיוס עובדים וכי לחברת החשמל יהיה שיקול דעת באשר להתקשרויותיה העתידיות, וכדבריו: "אני מוכרח להשאיר לי יד חופשית בעניין זה". ואכן ההסתדרות הייתה גורם משמעותי ביותר בגיוס עובדים לחברה אולם לא הגורם היחיד.<sup>235</sup>

נושא אחר שהועלה בשיחה בין רוטנברג למנהיגי ההסתדרות היה העסקת עובדים ערבים בחברת החשמל. רוב הדוברים ובהם רוטנברג, טבנקין, רמז ורחל ינאית, היו בעד העסקת ערבים וראו בכך חשיבות רבה לתיקון היחסים עם ערביי הארץ. בתגובה לחששו של טבנקין בעניין ניצול אפשרי של עבודה ערבית זולה, אמר בהרב שבהסכם החשמל שקיבלה חברת החשמל צוין כי אין להבדיל בין פועל ערבי ליהודי ובכל מקרה של העסקת ערבים בחברת החשמל, היא תינתן רק להסתדרות שתעסיק אותם בלי ניצול. בכך הטיל בהרב למעשה את האחריות לטיפול בנושא זה גם על כתפי ההסתדרות...<sup>236</sup>

פגישה זו הייתה בסיס לקשר רב שנים בין חברת החשמל להסתדרות. לאורך שנות העשרים והשלושים, כאשר היה צורך בחברת החשמל עובדים במספרים גדולים, ובעיקר בעת הקמת תחנות הכוח, המו לשכות העבודה של ההסתדרות המוני אדם שבאו במטרה לשבור שבר בעבודות החברה. מספר המבקשים והדורשים לזכות במכתב (בפתק...) הפנייה לעבודה בחברת החשמל היה גבוה ובעיות מצוקה כלכלית היה רב מאוד. רבים מהמבקשים עבודה הפעילו לחצים מסוגים שונים על נציגי ההסתדרות ואף חיפשו "פרוטקציה". כך לדוגמה, כתב יקותיאל בהרב ללשכת העבודה בשנת 1923 וביקש שישלחו לעבודה בחברת החשמל את מר יודלביץ, קרובו של אחד העם אשר כלכלתו שתי משפחות הייתה על ראשו: "אחד העם אינו יכול לבקש בעצמו עליו ולכן נדרשנו לזה על ידי כמה אנשים מהצד."<sup>237</sup>

העדפת קרובי משפחה, חברים או מכרים של עובדים בחברת החשמל בקבלה לעבודה נתמכה כפי הנראה גם על ידי ההנהלה, אם כי לא מדובר היה במדיניות מוצהרת או מכוונת. בינואר 1928, בעוד אלפי מובטלים פגועי המשבר הכלכלי הגדול מחפשים עבודה ומתדפקים על דלתה של חברת החשמל, הציע יוסף שמואל שפירא (י.ש.שפירא), מנהל החברה בתל-אביב לפנחס רוטנברג, לאחר שזה ביקש לדעת את מצבם הכלכלי של עובדיו על רקע המשבר הקשה כי "יינתן, בתור "פרינציפ,

<sup>235</sup> ארכיון מכון לבון 101/4

<sup>236</sup> עבודת ערבים בחברה בכלל ובנהריים בפרט תאמה את צרכי החברה בעבר הירדן ואת תפיסתו של פנחס רוטנברג שהיה מאוחר יותר חבר ב"ועדת החמישה" שעסקה בעתיד היחסים בין ערבים ליהודים בארץ ישראל. העסקת ערבים באתרי חברת החשמל בארץ ישראל פסקה כמעט לחלוטין לאחר מאורעות 1929 אולם במקרים מסוימים, כגון במקומות בהם היה כורח להעסיק עובדים ערבים מטעמים פוליטיים נעשה הדבר. בנהריים, בה נשמר השקט הביטחוני והיחסים הטובים עם האמירות העבר ירדנית הועסקו ערבים בהקמת התחנה ומעטים גם אחרי כן.

<sup>237</sup> אה"ח A4156

דין הבכורה לאנשים התלויים באופן כללי או חלקי בפיקודי ובפועלי החברה. " תודות לכך, הדגיש שפירא, תבוא על פתרונה אחת הסיבות לסיבוכים פיננסים של העובדים בחברה – ההכרח לתמוך בקרובים מחוסרי עבודה. עוד הציע שפירא לרוטנברג, להכניס את הפרינציפ הזה כתנאי בהסכמים עתידיים של חברת החשמל עם ההסתדרות.<sup>238</sup> הצעתו של שפירא לא הובאה ככל הנראה לדיון בפורום ניהולי כלשהו ולא מומשה אולם רוח הדברים והגישה של "חבר מביא חבר" או קרובי משפחה התקיימה בתמיכה שקטה של ההנהלה – כל עוד הדבר לא פגע בעבודה.<sup>239</sup> מכל מקום, חברת החשמל לא יכלה לענות על כל הביקוש לעבודה, במיוחד בשנות משברים כלכליים. עקב כך, ומשגבר הלחץ הכלכלי וגדל מספר המבקשים למצוא עבודה, הגיע המצב במקרה מסוים אף לידי אלימות של ממש כלפי בא כוח ההסתדרות ברל רפטור.<sup>240</sup>

הפגישה המוזכרת לעיל שהתקיימה בשנת 1922 בין ראשי חברת החשמל לראשי ההסתדרות הייתה כאמור תחילתו של מסע משותף. בתאריך 3 למרץ 1927, כחצי שנה לפני תחילת העבודות להקמת תחנת הכוח נהריים, התקיימה ישיבה בהשתתפות פנחס רוטנברג, דוד בן גוריון, ברל כצנלסון ואחרים. פרוטוקול הישיבה מבהיר את היחסים בין ההסתדרות לבין חברת החשמל ואת הציפיות ההדדיות ביניהן לקראת תחילתו של הפרויקט הגדול ביותר בארץ באותן שנים. על הפרק עמד בירור יחסה של ההסתדרות לתנאי העבודה במפעלים גדולים. רוטנברג טען שפעולות ההסתדרות אינן עונות לצרכים החיוניים של המפעלים. ההסתדרות לדעתו עוד לא נוכחה באופן מספיק בנחיצות המוחלטת של התאמת דרכה לצרכי המפעלים וכי דבר זה נחוץ מאוד במיוחד עכשיו, בתקופה קשה זו של אבטלה קשה. בתגובה, הדגישו בן-גוריון וכצנלסון שבדעתם לפרסם בקרוב הצהרה שתבהיר את יחסה של ההסתדרות למעסיקים הגדולים: "סעיף מס' 1: ההסתדרות מוכנה לעשות עם כל נותן עבודה הסכם כללי בתנאים הבאים - הכרת המעסיק בהסתדרות, מינימום משכורת, תשלום עבור קופת חולים, הכרה בוועד הפועלים במקום. סעיף מס' 2: הפועלים יתקבלו רק דרך לשכות העבודה של ההסתדרות, יוכלו להתקבל דרך הלשכה גם כאלה שאינם חברי ההסתדרות. סעיף מס' 3: המעסיקים שיקבלו פועלים דרך הלשכה ישתתפו בהנהלת לשכת העבודה וניתן יהיה לפטר פועל בזמן ידוע וקובע, אחר כך, המקרה שלו ידון לפני ועדת מומחים מיוחדת. במקרה פיטורין בניגוד להחלטת הוועדה ייקבעו הפיצויים באופן מיוחד." לשאלת בן גוריון בנוגע ליחסה של חברת החשמל לנושאים אלה השיב רוטנברג כי הפועלים לעבודה בחברת החשמל יתקבלו על ידי ההסתדרות ואם הצעת סולל בונה – חברת הבניה ההסתדרותית - תתאים לקולוציה, סולל בונה יקבל העבודה. בכך הסכים רוטנברג לדגשים שציינה ההסתדרות כהכרחיים ליחסיה התקינים עם המעסיקים. בפועל,

<sup>238</sup> תיק פקודות פנחס רוטנברג, אה"ח, A352/111

<sup>239</sup> כך לדוגמה התקבל לעבודה בחברת החשמל בן-ציון דיקובסקי בעקבות המלצה שקיבל מחבר שעבד כמהנדס בחברה.

<sup>240</sup> גורן יעקב, ברל רפטור: חזון במעשה היום יום, יד טבנקין, רמת אפעל, 1995, עמ' 81



קוים חלק הארי מסיכום זה, בעיקר בעת בניית תחנות הכוח בנהריים, בחיפה ובתל-אביב בשנות ה-30.

בעקבות אותה שיחה, כתב מרמינסקי למשרד הראשי של חברת החשמל בחיפה בתאריך 25.7.1927 כי "בהתאם להצעתו של פנחס רוטנברג הוטל על חברנו ברל רפטור להתקשר את החברה בכל ענייני הזמנה של פועלים לעבודותיה בירדן (נהריים). עוד צוין כי רפטור ימלא את תפקיד בא-כוח לשכת העבודה הארצית (ההדגשה במקור ומצביעה על חשיבות העניין מבחינת ההסתדרות) וינהג בפעולתו בהתאם להסכם שבין החברה לבין הוועד הפועל.<sup>241</sup>

הקשרים בין חברת החשמל להסתדרות נבנו אכן לאור העיקרים שהועלו בפגישות אלו אולם החתונה בין החברה להסתדרות, הגם שהייתה כמעט קתולית, לא הייתה נטולת טענות ומתחים והקשרים היציבים בדרך כלל, לא מנעו מראשי החברה לפעול לרוב בהתאם לאינטרסים שלה ובניגוד לאינטרסים של ההסתדרות. בפגישה שהתקיימה בתאריך 28.5.1928 בין נציגי החברה לנציגי ההסתדרות ונושאה היה חוסר שביעות רצונם של מנהלי החברה מטיב חלק מהעובדים ומאיכות העבודות וכן מאופן סידור העבודה בו היו מעורבים גם נציגי העובדים בנהריים, נאמר לנציגי ההסתדרות כי ועד הפועלים בנהריים הוצא מכל התייעצות בענייני חלוקת עבודה, הורדת שכר העבודה ועוד, זאת למרות שהוסכם על פורום של שיתוף ועד העובדים בחלוקת העבודה. בנוסף לכך, התנערה הנהלת חברת החשמל, הלכה למעשה, מהסכם קודם בנושא קביעת מחירי העבודה וקבעה כי עד לשובו של רוטנברג ששהה אותו זמן בחוץ לארץ לא יהיה שינוי, למעט באותם מקרים שיהיה ערעור מצד ועד הפועלים. גם במקרה זה, כבמקרים אחרים בהם פעלה חברת החשמל באופן חד-צדדי, העדיפו נציגי ההסתדרות שלא לפעול באמצעים כוחניים והמתין לשובו של רוטנברג לנסות לפתור את הבעיות בשיחות עימו.<sup>242</sup> כחודש אחר כך, ביוני 1928, בפגישה עם נציגי ההסתדרות, העלה רוטנברג טענות קשות לגבי פועלי החברה בנהריים. חברת החשמל לא הייתה שבעת רצון ממהלך העניינים בנושא העבודות בנהריים: מחירי העבודה הקבלנית גבוהים מדי, הפרודוקציה לא טובה מספיק שכן "אין מקפידים על מסגרת יום עבודה שבו לפחות שמונה וחצי שעות וועד הפועלים לא עושה חובתו בעניין, העבודה בימי שישי אינה פרודוקטיבית שכן בקרב העובדים יש מצב רוח של נסיעה מהבוקר והוא הדין בימי ראשון – חוזרים בשעה אחת בלילה שבין שבת לראשון ואז עייפים למחרת כך שיש רק ארבעה ימי עבודה טובים בשבוע וחצי מזמן העבודה הולך לאיבוד. כמו כן הפסקות נעשות על חשבון העבודה מה שפוגע בעבודה ולא רק בשעות העבודה." תלונה נוספת של רוטנברג הייתה שההסתדרות התחייבה להביא לנהריים, בה העבודה והתנאים הפיסיים קשים ביותר, את "העילית של העובדים במובן הפיסי" וזה לא נעשה על ידה. חברת החשמל עשתה את הכל כדי שלעובדים יהיה נוח בנהריים אבל ההסתדרות מצידה לא מילאה

<sup>241</sup> אה"ח, ת' 347/7 A

<sup>242</sup> מתוך מכתב של ברל רפטור מתאריך מאי 1928

הבטחתה: "הכניסה לשיקוליה מידה של רחמים וערבבה תנאי עבודה כמעט צבאיים עם עניין של צדקה". אין ספק שלחצים מצד אנשים שונים וסיבות לא ענייניות אחרות גרמו לכך שלשכות העבודה של ההסתדרות שלחו לעבודה בחברת החשמל גם עובדים פחות טובים ופחות חרוצים, מה שהיה מנוגד לה"אני מאמין" של פנחס רוטנברג.<sup>243</sup> אחד ההיבטים הבעייתיים היה גובה המשכורות ששולמו לחלק מהעובדים בהשוואה לצרכיהם. מסתבר שחברת החשמל הודיעה להסתדרות שהמשכורות שיינתנו בעבודות ההקמה בנהריים, לפחות בשלבים הראשונים, אינה בגובה המספיק כדי לכלכל עובדים בעלי משפחות. למרות זאת לא עמדו פקידי לשכות העבודה של ההסתדרות בלחצי בעלי משפחות רבים ושלחום לעבודות נהריים.<sup>244</sup> נקודה נוספת עליה דיבר רוטנברג הייתה שהעובדים הערביים הם רווחיים יותר לחברה שכן הם עולים פחות ופרודוקטיביים יותר, בהתחשב בגובה שכרם הנמוך מזה של עובדים יהודיים, מספר שעות עבודתם היומית וברור לו שהפרודוקציה של היהודיים צריכה להיות גבוהה משל הערבים ולמעשה מתקבל יחס של פי ארבעה לטובת הערבים.<sup>245</sup> נציגי ועד הפועלים בנהריים דן, פיינשטיין וקרלסברג וכן נציגי מרכז העבודה הרצפולד ורפטור שנכחו בפגישה ניסו להתנגד לדעתו של רוטנברג ולנתונים שהציג אולם הוא עמד על דעתו שמוטלת עליהם האחריות לתקן את הטעון תיקון. רוטנברג סיים ואמר כי פניו אל העתיד ולא אל העבר: "עבודת הירדן לא מעניינת אותי אם לא יהיו לה תוצאות, אם מתוך העבודה לא יצמחו כוחות יוצרים רציניים. זה יכול להיעשות רק באטמוספירה של יצירה ורק באטמוספירה כזו אני יכול לקבל סיפוק בעבודה ואם אני לא מקבל סיפוק בעבודה - אתם מפסידים הרבה יותר."<sup>246</sup>

למרות הדרך המשותפת, כפי שהוצגה מפעם לפעם על ידי ההסתדרות ועל ידי פנחס רוטנברג, לא פסו ספקות הדדיות וחשדנות ממערכת היחסים הזו כל השנים. אחד האירועים שנחרתו בזיכרונו של ברל רפטור, באותו זמן נציג ההסתדרות לענייני נהריים, ואשר מצביע על חוסר השקט התמידי

<sup>243</sup> מכתבים רבים נכתבו למרכז העבודה ובהם מתארים הכותבים תנאי עוני וסבל שלהם ושל משפחתם בשל האבטלה שפקדה את הארץ והם מתחננים לשלחם לעבודה בנהריים.

<sup>244</sup> חברת החשמל הקימה תחנות כוח במדורג ולא במקביל, לפי יכולותיה הכספיות ולפי תחזיות הביקוש לחשמל. באותן שנים (1927 – 1932) התחנה היחידה שהוקמה בארץ ישראל הייתה בנהריים.

<sup>245</sup> סביר להניח שהנתונים שמסר רוטנברג בנושא זה היו מופרזים או לא נכונים והיה כאן ניסיון למניפולציה מצידו. במכתב שכתב לקולונל סימס בתגובה לטענה שהחברה אינה עומדת בהתחייבותה להעסיק יותר ערבים בנהריים כתב רוטנברג כי בהשוואה לתפוקה של העובדים היהודיים, תפוקת הערבים קטנה יותר, גם תוך שיקלול עלותם הנמוכה יחסית... ראה: מכתב לקולונל סימס, 14.12.1927, א"ט, 3-6-15. העסקת עובדים ערבים בחברה בכלל ובנהריים בפרט תאמה את צרכי החברה בעבר הירדן ואת תפיסתו של פנחס רוטנברג שהיה מאוחר יותר חבר ב"ועדת החמישה" באשר לעתיד היחסים בין ערבים ליהודים בארץ ישראל. העסקת ערבים באתרי חברת החשמל בארץ ישראל פסקה כמעט לחלוטין לאחר מאורעות 1929 אולם במקומות מסוימים בהם היה כדאי להעסיק ערבים כדי לשמור על שקט בטחוני, לדוגמה במהלך בניית קו חשמל מרכזי בוואדי ערה בשנות השלושים או כדי לשמור על שקט פוליטי כמו בנהריים - נעשה הדבר.

<sup>246</sup> ישיבה בתאריך 26.5.1929. אה"ח, A2382/7.

ביחסי העבודה בחברת החשמל התרחש באחד מימי יום שישי, רפטור לא ציין תאריך מדויק, בו איימו גשמי זעף למוטט את הסוללה הזמנית שהוקמה לפני הקמת סכר הירמוך הקבוע. פנחס רוטנברג ביקש להביא 350 פועלים ערביים תושבי ממלכת עבר הירדן להצלת המצב שכן לפי קביעת אנשי המקצוע שנכחו באתר הבנייה לא די היה בכוח העובדים שהיו במקום באותו זמן כדי להציל את המצב. רפטור נועד עם נציגי הפועלים ומנהלי העבודה שהתנגדו להבאת פועלים ערביים – חששם של העובדים היהודיים מפני תחרות בכלל ובמיוחד ממפני תחרות מצד עובדים ערבים ששכרם היה נמוך מאוד - אך לא הצליח להתקשר לברל כצלנסון לצורך קבלת הסכמתו להכנסת העובדים הערבים ולו באופן זמני לעבודה. רפטור לקח על עצמו בלב כבד לסמוך על רוטנברג שהבטיחו כי לא ימשיך להעסיק את הפועלים הערביים הזמניים לאחר שגאות המים תשכח.<sup>247</sup> בתום האירוע פוטרו עובדים אלה מהעבודה ורוטנברג שנפגש עם ברל כצלנסון הביע באוזניו את אכזבתו מגישת העובדים ונציגיהם ומחוסר אמונם בו ובכוונותיו: "הרי ידוע לבם היטב שאני אינני איזה קפיטליסט שעניו לבצעו. יהודי אני שכל חייו קודש להקמת המפעל, ממנו תוצאות בלתי משוערות ליישוב ולהסתדרות כאחד. כל ימי דואג אני להטבת תנאי עבודתו של הפועל, ואף על פי הועמדתי על ידי חבריכם במצב, שיכול היה להמיט אסון על המפעל. אם כך הדברים, הרי עליכם לפשפש היטב בענייני ההסתדרות."<sup>248</sup> תקריות שכאלה, גם אם לא היו רבות, הטו את יחסו האוהד בדרך כלל של רוטנברג להסתדרות לכף חובה והיו להן השפעה מצטברת במערכת היחסים הזו. כאשר רצה, ידע רוטנברג להעמיד את ראשי תנועת העבודה במקומם ומפעם לפעם, לצד שבחים שחלק להם, ידע גם לגעור בהם. כאשר חנך את תחנת הכוח בנהריים בשנת 1932, הזמין לטקס החנוכה את הנציב העליון סיר ארתור ווקופ ואת האמיר עבדאללה אך לא את ראשי ההסתדרות הציונית וכן לא את ראשי תנועת העבודה.<sup>249</sup>

רוטנברג רצה אם כך את ההסתדרות הכללית לציידו כבעלת ברית ולא כיריבה. מעורבותו במקרה השביתה הגדולה בבית החרושת של פחטר-הופמן הייתה ביטוי לגישתו באשר לתפקידה של ההסתדרות במערכת יחסי העבודה בין הנהלות לעובדים בעסקים פרטיים.

בשנת 1929 פרצה שביתה בבית החרושת פחטר-הופמן אשר ייצר עמודי חשמל עבור חברת החשמל. פועלי בית חרושת זה בחיפה דרשו העלאת שכר והשוואת תנאי עבודתם של הפועלים

<sup>247</sup> רפטור, עמ' 191.

<sup>248</sup> באפריל 1934 פורסם חוק המשמרות שהיווה תיקון לחוק למניעת איומים אשר במקורו התיר משמרות מחאה במקרים של סכסוכי עבודה. לפי חוק המשמרות נקבע כי שום סכסוך, שהגורם לו, או אחד מגורמיו הוא התנגדות עובדים להעסקת עובדים אחרים על ידי מעביד מטעמים של גזע, דת או לשון – לא ייחשב כסכסוך תעשייתי. משמרת נגד עבודה ערבית נעשתה בלתי חוקית. ראה: שפירא אניטה, המאבק הנכבד, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1977, עמ' 166.

<sup>249</sup> חיים ארלוזורוב התלונן על כך במכתב בתאריך 15.6.1932 אל פנחס רוטנברג ובו הצר על החלטה זו של

רוטנברג. אצ"מ, L9/237

המקצועיים לאלו של עמיתיהם, פועלי בית החרושת פחטר-הופמן בתל אביב.<sup>250</sup> בנוסף, טענו הפועלים המקצועיים, שההסתדרות נותנת ידה לפחטר להכניס פועלים לא מיומנים ופוגעת בכך בשכר העובדים כולם. רוטנברג שמע על השביתה בעודו שוהה בחוץ לארץ. תגובתו הראשונית למשבר הייתה אופיינית - בחמתו איים להשבית את כל מפעל החשמל. נראה שכוונתו הייתה לעבודות הקמת נהריים שם עבדו מאות פועלים ולהפעיל בכך לחץ על ההסתדרות לפעול לסיום מהיר של השביתה. הוא אף דרש מבהרב לפטר את הפועלים השובתים, תוך שהוא מתעלם מהעובדה שהם כלל לא היו עובדי חברת החשמל. לאחר שחזר לארץ, אחרי שהשביתה הסתיימה למעשה, הוא ביקש במהלך מספר ישיבות לתווך בין פועלי בית החרושת למנהלם תוך שהוא נעזר לשם כך במנהלים מתוך חברת החשמל, בהרב וקצנבלוגן, שהיו בסכך ההתרחשויות כבר מהשלב הראשון של השביתה. מאמציו ומסריו בעניין זה כוונו ללא ספק אל ראשי ההסתדרות, במגמה למנוע בעתיד פעולה שתגרום נזק כלכלי לחברת החשמל - שהייתה קשורה לבית החרושת פחטר-הופמן כספק עמודי החשמל עבורה - ולמשק הארץ ישראלי בכלל.<sup>251</sup>

בתחילת הישיבות ביקש רוטנברג להבין את נסיבות השביתה. הוא עמד על אזלת ידה ותפקודה הלקוי של ההסתדרות ובעיקר של מועצת הפועלים בחיפה בניהול המשבר: "אתם קיבלתם את תשובת הועדה (ועדה שניסתה לפתור המשבר) בעשרים בפברואר, למה בשביעי כבר זה לא נתן לכם מנוחה ?" ולאבא חושי אמר: "הלא אתה ממלא תפקיד אחראי, אם יש לך מחשבות שהפועלים נרגזים, היית צריך יותר להתעניין". רוטנברג שלל את החלטת מועצת פועלי חיפה לאשר את השביתה ואת מה שראה כחוסר המעש של הוועד הפועל של ההסתדרות במניעתה. הוא ראה בהם שותפים וכעת התברר לו שאינו יכול לסמוך על שיקול דעתם. הוא עשוי היה לקבל מאבקים שמטרתם שיפור שכר ותנאי עבודה, כל עוד לא נעשה שימוש בנשק השביתה. שביתות, טען רוטנברג, הינן בגדר טאבו

---

<sup>250</sup> חיפה הייתה תמיד מוקד סוער של סכסוכי עבודה. שביתות גדולות בבתי חרושת בשנת 1925, שביתות משותפות לפועלים יהודים וערבים בבתי מלאכה באותה שנה וגם בשנים שלאחר מכן. ראה דה פריס, "הפוליטיקה של יחסי העבודה בראשית תקופת המנדט: אנטומיה של שביתת רוזנפלד, חיפה 1923", ע' 147.

<sup>251</sup> פרשת השביתה בבית החרושת פחטר-הופמן היא דוגמה לשביתה שנעשתה בתקופת ההתאוששות הכלכלית. השביתה חידשה את מאבקי העבודה שהתמעטו מאוד בשיא המשבר הכלכלי. תמיכת מפ"ח (מועצת פועלי חיפה) בשביתה הייתה מנוגדת לעמדת הוועד הפועל שביקש להביא לשיתוף פעולה בין תעשייה שיש לה שיקולים לאומיים ולא רק כלכליים ובין פועלים מאורגנים המתנהגים בצורה אחראית. נציגי מפ"ח טענו שלא רצו למוטט את התעשייה ולא פעלו נגד חברת החשמל אך מנגד לא רצו להפגין חולשה כלפי תעשיינים המבקשים להוריד את מחירי העבודה. בן גוריון שאף להביא את השביתה לסיומה במהירות לפני הבחירות הממשמשות ובאות והוא חש שידם של הרוויזיוניסטים בחיפה בהתרחשות. זאת ועוד, פרשת פחטר הראתה שמועצת פועלי חיפה, על-אף שהייתה בעלת שיקולים לאומיים, הייתה נכונה, בניגוד לעמדת הוועד הפועל, לגבות במלוא כוחה פועלים מקצועיים ולהעניק גיבוי לרדיקליזם של אנשי השורה בשטח. ראה: דה-פריס, אידיאליזם וביורוקרטיה, שורשיה של חיפה האדומה, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1999, עמ' 278 - 280.

המסכנות לא רק את המפעל, הפרטי או הקיבוצי, אלא את המפעל הציוני כולו.<sup>252</sup> מכל מקום, רוטנברג השקיע זמן רב בדיונים הללו ופניו היו אל העתיד – יישום לקחי הטיפול הלקוי בשביתה במקרים דומים.<sup>253</sup>

במהלך הישיבות הביע רוטנברג שוב ושוב את דעתו על ייעודה וחשיבותה של ההסתדרות במארג יחסי העבודה של היישוב ואת דעתו על תפקודה הלקוי במשבר בפחטר: "ההסתדרות יש לה חשיבות גדולה עד אין סוף בשביל בנין הארץ. ואני חושב שכל המכונה שלה אינה בסדר. אני חושב שבהרבה שאלות חשובות עובדים אצלכם ברגים שאינם אחראים בעד הנעשה..." הוא לא חשש לנזוף בנציגי ההסתדרות, בהם ראה בעלי ברית על שהזניחו את חובתם למנוע את השביתה: "ההסתדרות היא לא רק איגוד מקצועי כמו בארצות אחרות... אבל גם חברת החשמל היא לא רק מקום שמתעסק במכירת חשמל... אני רוצה לדעת מאין בא האופי הקטסטרופאלי של השביתה. אתם ידעתם שפחטר עובד בשביל חברת החשמל. אני בטוח שידעתם גם את חשיבות העבודה הזאת... שביתה אצל חברת החשמל מטעמים רבים אינה טובה, לא בשביל חברת החשמל כי יש לה כתפיים די חזקות בשביל שביתה אחת אלא בשבילכם... האם השביתה היא בגלל הסכומים הקטנים? אני רוצה לדעת למה קיבל העניין צורה כל כך קטסטרופלית... למה לא השתדלתם לצאת מהעניין ללא שביתה? היו לכם די סיבות לחשוב שיש לכם אפשרות לצאת מזה ולקבל את שלושת הגרושים (תוספת לשכר העבודה היומי שדרשו הפועלים). לו באתם אלי אולי הייתי אומר: זה עניין של עשרים פונט בחודש, העבודה תמשך חמישה חודשים זאת אומרת מאה פונט, אולי הייתי מחליט שאני אתן את מאה הלירות האלה. האם חשבתם שמאה לירות כל כך חשובות שלא הייתי נותן אותן לו באתם? למה לא חיפשתם דרכים (לפתרון המשבר)?" כאן באה לידי ביטוי גישה עקרונית נוספת של פנחס רוטנברג – המעשה חשוב מהדיבור. אין וודאות שהיה מסייע בפתרון המשבר במחיר תוספת שכר, אולם לאחר מעשה, אפשר שהבין שנוקי השביתה עלולים להיות גדולים מדי. מכל מקום, במהלך שנותיו כמנהל הכללי של חברת החשמל, גילה ברגעי משבר מסוימים גמישות ונכונות לסגת מעמדותיו על רקע דרישות שונות של עובדיו וכך למנוע סכסוכי עבודה בתוך חברת החשמל. כך לדוגמה נסוג בשנת 1928, בעקבות לחץ של ההסתדרות ואיום בשביתה בחברת החשמל, מאיסור שהטיל על עובדיו לשבות מעבודה בראשון לחודש מאי. במקרה אחר נכנע רוטנברג ללחצי העובדים

<sup>252</sup> באחת הפעמים הבודדות בהן רמזו עובדי חברת החשמל על אפשרות של השבתה הגיב רוטנברג במהירות ובחריפות והודיע להם שבמקרה כזה ימסור את כל העבודות לקבלנים, 50% מהעובדים יפוטרו וכתוצאה מכך, גם ההסתדרות תפגע פגיעה אנושה.

<sup>253</sup> רק בשנת 1946 פורסמה הצעת חוק בדבר בתי דין לסכסוכי עבודה.

בתל-אביב והכיר בוועד שנבחר על ידם בניגוד לרצונו.<sup>254</sup> במקרים אחרים, בהם הועלו דרישות כספיות מטעמם של עובדי חברת החשמל, עמד פנחס רוטנברג על דעתו ולא נכנע ללחציהם.<sup>255</sup>

בהמשך הדיונים המשיך להצליף בנציגי ההסתדרות שנכחו בישיבה: "אם פחטר עושה שגיאה, איננו צודק, אתם צריכים להכריז שביתה, או שאתם קיימים בשביל להגן על האינטרסים של הפועלים... הרושם שלי שלא עשיתם הכל בכדי להימנע משביתה, כי שביתה זה דבר רע מאוד. אתם לא עשיתם את הנחוץ, לא בשביל העבודה ולא בשביל הפועלים. היו לכם די אפשרויות, די דרכים בכדי להשיג את שלושת הגרושים שאני חושב אותם לדבר חשוב מאוד ואתם לא השתמשתם בכל הדרכים... אינני מבין למה לא מדדתם עשרים פעם לפני שחתכתם"<sup>256</sup> הוא הדגיש במיוחד את עניין השיתוף החיוני בין המעסיקים לעובדים (ולארגוניהם) ושאל רטורית: "הלא אנחנו רוצים לעבוד איתכם (עם ההסתדרות), הלא אנחנו רוצים לבנות יחד את הארץ הלא כן? לא חשוב אם השביתה היא אצל רוטנברג או פחטר."<sup>257</sup>

כנגד טענות הפועלים כי פחטר מתחשבן עם עובדיו על כל דקה ודקה שאינם עובדים גם כאשר הדבר קורה עקב תקלה במכשיר מסויים – רוטנברג ענה "אז שותקים ועובדים". אולם אל מול טענת השובתים כי השעות הנוספות אצל פחטר אינן מחושבות כראוי, וכי המפעל מנצל לטובתו את העובדה שהפועל אינו יודע את זמני העבודה הקבועים ולכן הוא עובד שעות נוספות ללא גמול, הוא הבין כי אינו יכול לנקוט גישה חד צדדית וענה כי ישנם מקרים, אולי, שצריך לעבוד שעות מיותרות אבל אם זה נכון, שאין זמן קבוע לעבודה, זה דבר חשוב מאוד וצריך לדבר עם פחטר. מעמדו של רוטנברג בדיונים אלה היה מעניין: כמנהלה של חברה פרטית, הוא ישב בראש דיוני בוררות בין נציגי עובדים למעסיקים במפעל פרטי אחר.

בסיום הישיבות סיכם רוטנברג ופניו לעתיד: "א.כשתחילו עוד פעם את המשא ומתן עם פחטר, שתדעו לוותר על איזה דבר. ב. מטרתי היא שאתם תעבדו, שתהיו פועלים טובים וכמובן גם תרוויחו טוב. ג.אני מייעץ לכם, שתחליטו מה הם הפונקטים שאינכם מסכימים להם, ואם לא תבואו לידי הסכם עם פחטר, תפנו אל בריל (ברל כצנלסון) ולא תסדרו קונפליקטים." כלומר דרוש שיתוף פעולה ובאין הסכמה יש לפנות לסיוע ההסתדרות. רוטנברג מציין את שמו של כצנלסון, עליו סמך שידאג גם לאינטרסים של המעסיקים מתוך הכרתו בחשיבותם להתפתחות היישוב.

<sup>254</sup> מדובר היה בהכרה בוועד חדש שרוטנברג התנגד להרכבו משום שחשבו למיליטנטי מדי לטעמו. ראה: נאור,

עמ' 325

<sup>255</sup> לדוגמה, ב-12.7.1940, שנה ראשונה למלחמת העולם השנייה, היה המצב הכלכלי קשה. העובדים ביקשו להקדים את תשלום המשכורות אך רוטנברג סירב לדרישתם וגער בהם: "אל תעשו לי חובות...". ארכיון מכון

לבון, חטיבה 236.4 תיק 306

<sup>256</sup> ישיבה בתאריך 26.5.1929. אח"ח, A2382/7

<sup>257</sup> שם, ישיבה 31.5.29. בעניין השביתה, ראוי לציין את גישתו של זאב ז'בוטינסקי אשר שלל גם הוא מכל וכל

את השימוש בכלי השביתה הגורם נזק למשק ההתיישבותי, ראה: בילסקי, עמ' 270

פרשה בפני עצמה מהווה התנגדותו של רוטנברג להצטרפות ועד פקידי חברת החשמל כחברים בהסתדרות הפקידים. בחודש מאי 1930, בעקבות פנייה בנושא זה להנהלה מטעם פקידי החברה בתל אביב, הודיע רוטנברג ששהה באותו זמן בחוץ לארץ במברק למשרד הראשי כי עובדי "חברת החשמל לארץ ישראל" לא יורשו להיות חלק מחברי ההסתדרות. פסיקה זו לוותה באזהרה: "כל צעדים מעשיים שיינקטו על ידי עובדים כלשהם בכיוון הזה יוביל לסיכוכים רציניים" והוא מייעץ להם להשהות כל פעולה בנושא זה עד שובו לארץ<sup>258</sup> רוטנברג הסביר את האיסור להצטרף להסתדרות בכך שכחברי גוף שרות ציבורי (חברת החשמל), צוות המינהל, שכונה במזכרים רבים "הסגל" (staff), אינו יכול להיות חלק מההסתדרות. בהתייחס להצטרפות פקידי החברה להסתדרות כחברים בודדים החליט שלא לדון בכך אולם כציבור נאסר עליהם לעשות כן.<sup>259</sup> בנוסף לעניין זה ובשונה ליחסי ההנהלה עם ועדי הפועלים, סירב רוטנברג בכל תוקף למעורבות כלשהי של ועדי הפקידים בחברת החשמל בנושאי טיפול בכוח אדם כגון קבלה לעבודה, פיטורים וחלוקת עבודה.<sup>260</sup> בנושא היחס לפקידים ניכרת השפעת מורשת זרה המרוממת את דרג הפקידים ואנשי המינהל מעל לדרג הפועלים והדבר קשור כפי הנראה גם לקרבת הפקידים במהלך עבודתם להנהלת החברה וגם לרמת ההשכלה הממוצעת שהייתה קרוב לוודאי גבוהה מזו של הפועלים.<sup>261</sup>

ועדי הפקידים לא הרפו ובמשך מספר שנים לא ירד הנושא מסדר היום. החלטה נוספת על איסור הצטרפות ועדי הפקידים כגוף מאורגן להסתדרות התקבלה בדירקטוריון החברה ב- 29.10.1935.<sup>262</sup> במכתב נוסף שנשלח מחברת החשמל אל הוועד הפועל של ההסתדרות הכללית ב- 10 למאי 1937 כתב יקותיאל בהרב, מזכיר החברה, שהוא מצווה להודיע לוועד הפועל כי שאלת השתייכותו של ארגון הפקידים להסתדרות הכללית הובאה פעם נוספת לפני מועצת המנהלים של חברת החשמל וזו קיבלה החלטה שלילית בנושא זה.<sup>263</sup> מכתב זה בא בתגובה למכתב שנשלח לרוטנברג על ידי צימרמן, איש הוועד הפועל של ההסתדרות. במכתב ציין צימרמן כי מזכירות הוועד הפועל קיבלה דיווח מפי ועדי הפקידים בחברת החשמל לגבי מהלך המשא ומתן בינם לבין הנהלת החברה בנושא "סילוק הסירוב להכיר בהתאגדותם המשולבת, באמצעות הסתדרות הפקידים, בתוך

<sup>258</sup> אה"ח, A352/111

<sup>259</sup> מברק מלונדון 16.8.1935. אה"ח, A2376/22

<sup>260</sup> אה"ח A351/82

<sup>261</sup> יש לציין הבדל נוסף משמעותי בין שתי הקבוצות – בדרג הפקידות לא הייתה עבודה קבלנית בעוד שבדרג הפועלים הגיע מספר עובדי הקבלנים למאות אחדות ובתקופות מסוימות עלה מספרם על מספר הפועלים הקבועים.

<sup>262</sup> אה"ח, פרוטוקול דירקטוריון - מליאה, 29.10.1935

<sup>263</sup> אה"ח A2376/22.

ההסתדרות הכללית של העובדים העבריים בארץ-ישראל". צימרמן הוסיף כי "מזכירות הועד הפועל הכירה בצדקת דרישת פקידי החברה לקביעת חוקת הפקידים ולהכרת התאגדותם בהסתדרות."<sup>264</sup> גם וועדי הפקידים בחברת החשמל עשו ככל יכולתם לשכנע את הנהלת חברת החשמל לאשר הצטרפותם להסתדרות. אחד הטיעונים בהם אחזו היה כי אפילו באנגליה, מקום מושבו של דירקטוריון החברה, חל איסור לפי חוק על פקידי ממשלה להצטרף לאגודות מקצועיות אך לא על פקידי שירות ציבורי כבחברות חשמל ואפילו בחברות חשמל המופעלות על ידי עיריות שונות.<sup>265</sup> למרות זאת כל המאמצים, סירב רוטנברג בכל תוקף לאשר לפקידיו להצטרף כגוף אחד להסתדרות. הצטרפות קבוצתית של פקידי חברת החשמל להסתדרות התקיימה לבסוף רק כאשר התקיים איחוד כלל הוועדים לארגון ארצי אחד.

לעומת היחס לפקידים, בעניין פועלי חברת החשמל העדיפה ההנהלה לעבוד מול ההסתדרות בנושאים שונים הקשורים לכוח אדם ולהיעזר בכוחה והשפעתה בקרב ציבור הפועלים בעת הצורך. שיתוף הפעולה של ההסתדרות והסכמתה לסייע להנהלת חברת החשמל נראה לעיתים על ידי חלק מהפועלים כבגיזת בייעודה. במסמך שצוין עליו "לא לפרסום" ונשלח ממרכז העבודה של ההסתדרות הכללית אל מזכירות הועד הפועל בתל אביב ב-20 לחודש ספטמבר 1932 טען הכותב, זהותו אנונימית, כי שוחח עם רוטנברג באופן פרטי וכי רוטנברג מסר לו שעקב שיחה פרטית עם רוגובר, חבר ועד פועלי חברת החשמל בחיפה, אמר לאחרון שקיבל ידיעות שבאספת הפועלים הועלתה הצעה שפועלי חברת החשמל יעזבו את ההסתדרות וכי בהצעה זו תמך חלק גדול מהפועלים. רוטנברג מסר לרוגובר כי לא יסכים שבחברת החשמל יעבדו פועלים בלתי מאורגנים אף ליום אחד. יש לו אמנם חילוקי דעות עם ההסתדרות בעניינים שונים אולם לא ירשה יחסים כאלה בין פועלי החברה וההסתדרות. עוד דובר בשיחה על חוסר שביעות רצונו של רוטנברג מיחס הפועלים לעבודה ולתוצרת - יחס שרוטנברג הגדירו כהפקרות - וכי יש בדעתו של רוטנברג לפטר חלק מהפועלים. רוגובר בתגובה אמר שלא יתכנו לדעתו שום שינויים כל עוד לא יחתום רוטנברג על חוזה קולקטיבי עם ההסתדרות בדבר תנאי עבודה, קבלת פועלים ופיטוריהם בכל מפעל חברת החשמל בארץ. בתגובה אמר רוטנברג כי אולי יבוא בדברים בנושא זה עם הועד הפועל ובינתיים יבקש להכין לו חוות דעת בנושא זה.<sup>266</sup> ממכתב זה ברור כי פנחס רוטנברג היה מעוניין במצב הקיים, לפיו ההסתדרות אחראית להספקת פועלים לחברת החשמל והיא גם נושאת בעול ביחד עם החברה בנוגע ליחסי העבודה ולשמירה על יציבותם. מסיבה זו היה רצוי לרוטנברג שפועליו לא יוותרו על חברותם בהסתדרות.

<sup>264</sup> ש.מ.

<sup>265</sup> ש.מ.

<sup>266</sup> ארכיון מכון לבון 4.208-1/272



רוטנברג לא שש לחתום על חוזה קולקטיבי עם ההסתדרות, חוזה שיחייב את חברת החשמל מול כלל עובדיה והיה מעוניין להמשיך ולנהל את יחסיו עם נציגים של ועדים מקומיים, בכל תחנת כוח בנפרד. שוב ניתן לראות כיצד רוטנברג מבקש ליהנות משני העולמות – הסתייעות בהסתדרות מצד אחד ושמירה על עצמאות פנימית בתוך חברת החשמל מצד שני. רוטנברג סירב לאשר לעובדיו להתארגן במסגרת וועד מרכזי אחד אולם הוא לא ראה בריבוי איגודים מקצועיים יתרון. הוא העדיף לפעול מול איגוד עובדים אחד ולא מול מספר גופים. בפגישה עם נציגי ההסתדרות דוד רפטור, ודוד רמז ונציגי הרוויזיוניסטים אברהם ויינשל ועקיבא ברון בתאריך 18 לאוקטובר 1937 העיר רוטנברג כי בתור נותן עבודה, הוא צופה לצרות כתוצאה מהסכם אפשרי בין איגודי הפועלים אולם הוא מוכן לשלם את מחיר ההסכם, זאת משום שהסכם שכזה הוא כלי לעניינים גדולים יותר. הוא מודע לכך, שבמידה ויהיה הסכם - כוחם של הפועלים עלול לגבור בדרישותיהם אולם הוא רואה חשיבות באיחודם ולא בפיצולם. "לכל הפועלים בארץ – סוציאליסטים או רביזיוניסטיים – יש זכות עבודה שווה. לנמצאים ולבאים. אם הפועלים יקבלו עבודה בתנאים שווים, הרי הכל יסתדר". נציגי הרביזיוניסטים לא ראו בעין יפה את רעיון איחוד לשכות העבודה ודרשו כחלק מההסכם גם בווררות חובה – מה שההסתדרות לא הייתה מוכנה לו. רוטנברג, שהעדיף להתנהל מול גוף מרכזי אחד, מתוך תקווה והנחה שגוף זה יפעל באחריות ויהיה בעל שליטה רבה על ציבור העובדים וכן מתוך רצון להנמיך את האש בין שתי הקבוצות המאורגנות הללו, דבר שעשוי היה להפריע להקמת תחנת רדינג, אמר: "אתם חושבים שאני בתור נותן עבודה אסכים למשא ומתן עם כל ארגון וארגון לחוד? ... אני רוצה לעבוד עם פועלים מאורגנים. משום כך אני עובד עם ההסתדרות ואני מסתדר איתם! אם יציעו לי משא ומתן עם שתי לשכות עבודה אודיע לפקידיי לא לבוא איתם בדברים, אלא עם לשכת פועלים אחת". פגישה זו הסתיימה בלי תוצאות, איחוד לא הושג, ההסתדרות לא הפצה לוותר על מעמד הבכורה שלה בחברת החשמל ובמשק בכלל ורוטנברג הביע את צערו על כך.<sup>267</sup> מכל מקום, בתחילת מאי 1937 הצליח פנחס רוטנברג לקדם בכל זאת את נושא לשכת העבודה המשותפת, לעת עתה, בתל-אביב. חברת החשמל עמדה באותו זמן להתחיל בהקמת תחנת הכוח רידינג א'. עקב ריבוי סכסוכים בין פועלי ההסתדרות ופועלים רוויזיוניסטים על זכות העבודה במקום, לחץ רוטנברג והצליח לכפות על שני הצדדים, קרי ה'הסתדרות הכללית' ו'ההסתדרות העובדים הלאומית' להגיע לכלל הסכם. החוזה עסק בעיקרו של דבר בחלוקת עבודה על ידי לשכת פועלים משותפת לפי חלוקה יחסית של 90% לחברי ההסתדרות ו-10% לחברי ההסתדרות העובדים הלאומית ויתר הארגונים שיצטרפו ללשכה.<sup>268</sup> ההסכם שהתקבל הצריך ויתורים מסוימים משני הצדדים אך גם זיכום בהישגים. ההסתדרות התעקשה כל העת על שלטון רוב ולא פאריטט וזכתה בכך, הרוויזיוניסטים לעומת זאת זכו באפשרות לעבודה יציבה בחברת החשמל בתל-אביב. יישום ההסכם שימש ראיה שניתן להקים לשכת פועלים אחידה, שזכויותיו של המיעוט מוגנות בה, למרות

<sup>267</sup> אה"ח 349/46.A.

<sup>268</sup> ראה: נאור, עמ' 328

שאין בהנהלתה פאריטט אלא שלטון רוב.<sup>269</sup> למרות ההסכם, הזדעק ועד פועלי החברה בתל-אביב מפעם לפעם נגד התופעה שראה בה יוזמה של החברה - במטרה להחליש ואולי אף לשבור את נציגות העובדים בתל-אביב שהייתה מושתתת עד כה על חברי ההסתדרות מקרב עובדי החברה - והודיע כי יילחם נגדה בכל כוחו ותבע את הרחקת הרוויזיוניסטים לאלתר מהעבודה בתחנת רדינג.<sup>270</sup> אכן, אין להוציא מכלל אפשרות שהנהלת חברת החשמל אישרה הבאת פועלים מזהים עם הרביזיוניסטים כאמצעי לחץ על ההסתדרות והחלשת מעמדה בחברת החשמל. למרות עברו הסוציאליסטי, ולמרות החיבור התכליתי והמוצלח לאורך השנים בינו לבין תנועת העבודה, היה חלק נכבד מדעותיו של פנחס רוטנברג בענייני כלכלה וחברה קרובים דווקא לדעותיהם של אישים "מהמחנה האחר", כגון לואיס ברנדייס וזאב ז'בוטינסקי. רוטנברג ראה את ההסתדרות ככלי חיוני ביותר בלוח הכלים של חברת החשמל והציונות ועשה בה שימוש, לעיתים ציני, להשגת יעדי חברת החשמל אולם התחזקותה הפוליטית והמשקית של ההסתדרות בשנות ה-30 הפך אותה לגורם בעל אמירה משמעותית בישוב ונראה כי רוטנברג לא ידע כיצד לעכל את עוצמתן הגוברת של תנועת העבודה וההסתדרות. כמנהל חברת החשמל עקב אחר התעצמות זו וייתכן שמאחורי ההסכם אליו דחף לחלוקת העבודה בחברת החשמל בתל אביב בין שתי לשכות העבודה משמאל ומימין היה רצונו לבנות כוח נגדי להסתדרות בחברת החשמל.<sup>271</sup>

את דרישתו לשיתוף פעולה בין הגורמים השונים במשק היהודי ביטא רוטנברג פעמים אחדות גם מחוץ לחברת החשמל. במאמר שפרסם בקדנציה השנייה שלו בראשות הוועד הלאומי כתב על מצב התעסוקה: "במשך עונת הדריים זו הייתה עבודה בפרדסים ל- 10,000 עד 15,000 איש ואישה. דווקא עתה היו צריכים גם הפרדסנים וגם העובדים לעשות את מלאכתם בשקט ובאחוה. רבים מבין הפרדסנים "הקפיטליסטים" גועים בעצמם ברעב. ברצון טוב ובשיתוף פעולה אפשר היה גם למצוא פתרון צודק לשאלת השכר. במקום זה דורשים הפועלים ב"פרינציפ" - מינימום של שכר. ונותני העבודה גם הם דורשים ב"פרינציפ" שכר ירוד ושחרורם מעול הפועל המאורגן. הפועלים השייכים להסתדרויות בעלי "אידיאולוגיה" שונה עומדים במשמרות אלה מול אלה מתנצחים ומתנגחים. עורכים שביתות, מעשי אלימות ואפילו שפיכות דמים. חלק מן העבודה הנמצא בעין אינו נעשה. חלק מהאוניות המגיעות אין מטענים. כולם עוסקים ב"צדק", ב"יושר" וב"הסדרת המצב" שום איש אינו מעלה על הדעת בכמה כל זה עולה. ושום איש אינו מכיר שיש עתה עניינים הרבה יותר חשובים

<sup>269</sup> ראה: שפירא, המאבק הנכזב, עמ' 338

<sup>270</sup> מכתב אל הוועד הפועל, מתאריך 28.1.1938, ארכיון מכון לבון, 4-250-27-1/64

<sup>271</sup> בעניין כוחה של ההסתדרות, כדאי להזכיר את טענתו של זאב ז'בוטינסקי שדווקא הפועלים בארץ ישראל מופלים לטובה וקיימת למעשה הגמוניה של תנועת הפועלים ביישוב היהודי. הבעיה היא, לדעת ז'בוטינסקי, שההגמוניה אליה הגיעה תנועת העבודה, הושגה באמצעות הקרנות הלאומיות שכספיהן נתרמו על ידי יהודים מהמעמד הבינוני. ראה: בילסקי, עמ' 268.

לעסוק בהם." <sup>272</sup> על פוליטיקה ועבודה אמר: "לא צריך להיות לעבודה, בייחוד בתנאינו הנוכחיים, כל קשר עם פוליטיקה. על כל העובדים להשתייך לארגון אחד של אגודות מקצועיות שאינו עוסק בפוליטיקה". בושא שכר העבודה אמר: "חיוני הוא לדאוג לפיריון העבודה. ומן ההכרח להתאים את שכר העבודה ותנאיה לאפשרויות הכלכליות של המפעלים". על עבודה מאורגנת: "שנאה עיוורת ופראית מצד כמה מהמעבידים לעבודה המאורגנת רק יכולה להזיק. יהיו החסרונות של ההסתדרות אשר יהיו – היא יצרה בחיינו ערכים חשובים אשר כל אחד חייב לכבדם ולהגן עליהם." על המעבידים: "יהיו החסרונות של כמה מהמעבידים אשר יהיו – רובם נתן כל אשר לו ולעיתים גם את חייו כדי להקים את הנכסים שיצרו ולשמור על קיומם. יש לכבד אותם ולהתייחס אליהם כאל יוצרים ובונים". על שיתוף פעולה בין עובדים למעבידים: "אם לא יושג הסכם כזה (של שיתוף פעולה) כי אז יוכרע הבסיס הרעוע בלאו הכי של קיום שניהם, המעבידים והעובדים וכולנו נפסיד..." <sup>273</sup> במטרה לשמור על השקט בקטיף בפרדסים בעונת 1939 – 1940, נקבעה בלחצו של רוטנברג פשרה בין מרכז התאחדות האיכרים וההסתדרות: 75% מהפועלים בפרדסים יזכו לשכר של 160 מא"י ליום וכן יקבלו 30 מא"י נוספים מקרן מיוחדת שתוקם על ידי הוועד הלאומי והסוכנות היהודית. שוב ניתן לראות כיצד פעל רוטנברג להביא גורמים בעלי אינטרסים מנוגדים לכאורה, לשיתוף פעולה כלכלי. ההסדר אכן יישב את היחסים בפרדסים בתקופת הקטיף בשנים 1939 – 1940. <sup>274</sup>

בסוף הקדנציה השנייה והכושלת של נשיאותו בראשות הוועד הלאומי ולאור תסכולו עקב אי הצלחתו להביא ל"אחדות היישוב" כפי שהכריז, בהנהגתו, גיבש לעצמו רוטנברג תוכנה לגבי מעמדה המיוחד אך העצמתי מדי לדעתו, של ההסתדרות ולגבי המשך תפקידה ביישוב. תנועת העבודה, כפלגים אחרים ביישוב, לא התייצבה מאחוריו בקריאתו להנחיל לעצמו ולוועד הלאומי את העוצמה שהיה זקוק לה לנהל את היישוב בשעה הקשה. הוא לא ידע להנהיג את היישוב בשעת חירום, לא היה לו כל גב פוליטי רחב ובתוך כשנה מאז נבחר, עזב בכעס רב את כהונתו הציבורית האחרונה.

ב- 7 לנובמבר 1940, עם סיומה של הקדנציה הקצרה בראשות הוועד הלאומי, כינס רוטנברג מסיבת עיתונאים ובה נשא את נאומו האחרון "אל היישוב". רוטנברג ביקש לבוא חשבון עם כל הפלגים ביישוב היהודי אולם ביתר עוצמה תקף את ההסתדרות הכללית אשר הייתה לו בת ברית ושימשה בידיו כלי נאמן במשך כמעט שני עשורים. את נאומו פתח דווקא בציון חשיבותה והישגיה: "החיים בארץ העלו בעם היהודי גורם חדש וחשוב מאוד – את הפועל העברי. בחלקי נפל האושר להיות אחד מבניו. כוחו היוצר של הנוער שלנו מצא לעצמו פה כר נרחב לפעולה ולגילוי עצמו." מיד אחר כך החל לבקרה ובדבריו הקשים ניכרו רגשות תסכול על כישלוננו וכעס רב על ההסתדרות

<sup>272</sup> אה"ח A9002/20 בתאריך 22.3.1940

<sup>273</sup> שם.

<sup>274</sup> שפירא, המאבק הנכזב, ע' 328

שלא עמדה מבחינה פוליטית מאחוריו, כפי שעשתה זאת בחברת החשמל. הוא הבהיר את דעתו השלילית על השפעת ההסתדרות על הפוליטיקה היישובית ועל יחסי העבודה במשק, על המחיר הכבד לגישה המוטעית של ההסתדרות כלפי יריביה הפוליטיים מזה ותגובתם הקשה מזה וכן על הפתרון והכלים הרצויים לבעיות אלה: "אולם מנהיגי התנועה לא יכלו לעכל את ההצלחה הבלתי רגילה. חלק מהם ראו את עצמם עקב הצלחה זו הכל – יודעים, הכל-מבינים, והעיקר, הכל-יכולים. אולם הם לא יכלו ולא רצו למנוע מן התנועה הגדלה והולכת את ההונאה העצמית המזיקה ואת ההשגה השטחית של 'מלחמת מעמדות' ו'דיקטטורה של הפרולטריון'. אלו מצאו את ביטוי בכפייה ובשלטון האגרופ, ובשלילת שווי זכויות ליהודים אפילו כאן בארץ. היישוב שמחוץ להסתדרות לא יכול היה להשלים עם קיום כח בעל זכויות יתירות בתוכו. התנגדותו לכך שהינה עובדה בריאה והוגנת שהיא לעצמה, לבשה לאסוננו מהות וצורות לא בריאות ולעיתים גם בלתי הוגנת. התוצאה האורגנית של הפרוצס הזה, היה הרוויזיוניזם עם הקונצסיות שלו. חוסר ארגון של היישוב מחוץ להסתדרות – הוא סיבת חולשתו. ודווקא חולשה זו גרמה לשנאה עיוורת ללא השלמה לכל דבר המשתייך להסתדרות. שנאה המביאה נזק לא ישוער ורעה לכולם. התפוררותה של ההסתדרות בתנאי היום היא אפשרות ריאלית. חורבנה לא יחזק את היישוב ולא את העם העברי. ביישוב אין קבוץ שני המאורגן כראוי. האחריות המוטלת על ההסתדרות היא גדולה יותר מזו המוטלת על איזה חלק אחר ביישוב. האינטרסים הספציפיים אין להם ערך עתה. ההסתדרות יכולה ומוכרחה לעשות את הנחוץ לשם איחוד היישוב לחטיבה אחת, למחנה אחד של יהודים... הספקולציה הפוליטית של המפלגות השונות בארגוני הפועלים שלהם היא פשע. מוכרחים להפסיקה. הדעות הפוליטיות של העובד אינן יכולות ואינן צריכות להשפיע על עבודתו. העבודה כשהיא לעצמה, עצם הפרוצס של השתתפות ביצירת משהו פה בארץ, צריכה להיות קדושה ונחלת כולם. כל הפועלים בארץ צריכים להשתייך להסתדרות מקצועית אחת בלתי פוליטית, הדואגת לאינטרסים של העמל (שכר עבודה, תנאים, בריאות וכד') ולא לאינטרסים הפוליטיים של המפלגות אשר העובדים משתייכים להן. צריך לעשות ליקווידציה של לשכות העבודה של המפלגות השונות ושל הוצאותיהן הגדולות והמיותרות ולהמירן בלשכת עבודה אחת של הועד הלאומי. למשך המלחמה צריך הועד הלאומי להנהיג הפסקת השביתות והמשמרות, אי התערבות העובדים באדמיניסטרציה של המפעלים. בסכסוכים שיקומו בין עובדים ומעבידים תפסקנה ועדות בוררות מקומיות ומרכזיות שעל יד הועד הלאומי בלי זכות ערעור.<sup>275</sup> בדברים אלו ניכרים תסכול וכעס, עם זאת, יש לזכור שדברים אלה פורסמו לאחר תחילת מלחמת העולם השנייה. המצב הכלכלי היה עדיין קשה ולא ברור עתידו, לאור ניתוק הארץ מאזורים נרחבים בעולם וכן בשל השפעת מאורעות 1936-1939 ואין ספק שניכרת מגמת דחיפות בדבריו אלה של פנחס רוטנברג.

<sup>275</sup> בתאריך 7.11.1940, אה"ה A9002/20

התגובות מכל עבר לנאומי האחרון של פנחס רוטנברג היו רבות וחריפות אולם התגובה המרשימה והקשה ביותר מבחינתו של רוטנברג, לדעתו של שאלתיאל, הייתה תגובתו של ברל כצנלסון. ברל, שהעריץ במידה לא מבוטלת את הישגיו ומפעלו של רוטנברג והיה לידידו, יותר מעל מנהיג אחר בתנועת העבודה, לא יכול היה לעבור לסדר היום על השתלחותו של רוטנברג בהסתדרות. בנאום שנשא ב- 22.11.1940 ביקר ברל בחריפות את התנהלותו הפוליטית של ידידו. רוטנברג, לפי ברל, לא הבין שאם יהיה מוכן לקבל את המציאות היישובית ולהשתמש בה נכונה, כלומר להישען על הפועלים וההסתדרות שהם הרוב הברור, ולהותיר בשוליים את קבוצות השוליים (מפלגות הימין והמרכז), או אז היה מצליח. הוא, רוטנברג לא הבין באמת את המשמעות של המושג "אחדות ו"רוב". ברל תיאר את רוטנברג כאדם מתוסכל שאינו מסוגל להודות בכישלוננו ולכן הוא מחפש אשמים בכל מקום ופוגע דווקא במי שעמדו לצידו כל השנים. הוא אינו מבין באמת את הישוב, זר לרוחו ולא מסוגל להכיר בערך מפעליו החשובים. ברל תקף את הצעת ידידו משכבר להחיל מרות לאומית והפקדת נכסי הישוב בידי הוועד הלאומי והוסיף באירוניה כי הפקדת הוועד הלאומי אפשר להכילה גם על חברת החשמל ועל מחירי החשמל שהחברה מייצרת. ההסתדרות אינה חוששת מאימי רוטנברג כי תאבד את נכסיה והישגיה. היא שיכולה בכוח הרוב שלה ללכד את העם ולא מפלגות קטנות. כוחה ממעשיה ומחבריה בא ולא קיבלה דבר מאיש. במילים אלה פרק ברל, באכזריות, את תרומתו של רוטנברג ותרומת חברת החשמל לחיזוק ההסתדרות במשך כל השנים. נאומו החד של ברל כצנלסון ייתכן ופגע ברגשותיו של רוטנברג. אולם זה לא הגיב לדברים הפוגעים. גם לא לביקורות שניתחו עליו מגורמים אחרים בישוב. הוא נעלם מעין הציבור וכעבור שלושה-עשר חודשים הכריעה אותו מחלתו.<sup>276</sup>

למרות האקורד הצורם ופטירתו של רוטנברג ב- 1942, שיתוף הפעולה בין חברת החשמל לתנועת העבודה נמשך לאור עצמתם ומרכזיותם של שני הגורמים הללו במשק הישראלי.

---

<sup>276</sup> שאלתיאל, עמ' 596

**גישתה של ההסתדרות הכללית לחברת החשמל ומשקלה ביחסי העבודה בה**

"עצם הפרוצס של התוצרת, גם הפרוצס וגם תפקיד הפועלים בו, מעידים על אופי של ארץ וכלכלה העומדים בתקופת התהוות. מזה נובעות שתי מסקנות חשובות. הסוציאליזם הארץ-ישראלי הוא סוציאליזם של יצרנים ולא של צרכנים. לפני תנועת הפועלים בארץ ישראל אינה עומדת בשטח זה דאגה חמורה יותר מאשר הדאגה לעצם הקמת הפרודוקציה ויצירת האפרט הלאומי שלה. פרובלימה זו היא המרכזית, גם מהבחינה הלאומית וגם הסוציאלית, והיא קודמת אצלנו לדאגות פוליטיות-סוציאליות. הפועל העובד במשק קיים יכול לנהל מלחמה בעד השתתפותו בהנהלת התוצרת, אולם אנו מרוכזים בעיקר בהקמת אפרט התוצרת."<sup>277</sup> מילים אלו מפרי עטו של חיים ארלוזורוב משקפות הלכה למעשה את המוטיב המרכזי ביחסן של תנועת העבודה וההסתדרות, במהלך שנות העשרים ושנות השלושים למפעל החשמל שבנה פנחס רוטנברג. מנהיגי תנועת העבודה הבינו כי שיתוף פעולה עם חברת החשמל ואף סיוע לה, חשובים להם ברצונם לסייע בהגשמת היעדים הלאומיים אותם העמידו בראש מעייניהם וברצונם להיאבק על מקום תנועתם בסדר היום הפוליטי-כלכלי של היישוב היהודי בארץ ישראל. שיתוף פעולה זה, שנבע גם מעצם חולשתה הכלכלית והפוליטית של תנועת העבודה, בעיקר עד התעצמותה בשנות השלושים, הניעה את מנהיגיה לשלב ידיים עם גורמים פוליטיים וכלכליים מחוץ למחנה ה"פועלי".

שיתוף הפעולה בין תנועת העבודה לבין פנחס רוטנברג וחברת החשמל השפיע רבות על יחסי העבודה בתוך חברת החשמל והיה אחד מגורמי היציבות שלהם. עם זאת, עמדה כל העת ברקע יחסי העבודה בחברת החשמל גם תחושת ה"שלום המזוין", כדברי דוד בן-גוריון: "ההון הפרטי הולך ורב בארץ – ועל ציבור הפועלים להתכונן". להתכונן למה? למלחמה פוליטית וכלכלית אפשרית: "השלום החברתי היחיד הוא ה'שלום המזוין' ורק כשנותן העבודה יידע מראש שאי אפשר להרעיב את הפועלים וכו'... רק אז לא יימנע בקלות מלהישמע לתביעות הצודקות של הפועלים."<sup>278</sup> מנגד, התייחס בן-גוריון בהמשך דבריו, לנשק המלחמה האולטימטיבי של העובדים השכירים הוא נשק השביתה. השביתה לגישתו היא חרב פיפיות הגורמת לבזבוז זמן, מרץ והפסד חומרי ורק הכרח קיצוני יביא לידי הפעלתה.<sup>279</sup>

בניגוד למקומות עבודה ממשלתיים גדולים כגון הרכבת, שרותי הדואר והטלפון, בהם היו מעט עובדים יהודים חברי הסתדרות (והיהודים בהם היו רק חלק קטן מכלל העובדים), סיפקה חברת החשמל עבודה בהיקפים גדולים לחברי ההסתדרות, אפשרה לעובדיה תנאי שכר ושירות סבירים

<sup>277</sup> חיים ארלוזורוב, מלחמת המעמדות במציאות הארץ-ישראלית, ועידת 'הפועל הצעיר', 1926. מקור: אתר

האינטרנט פרויקט בן-יהודה.

<sup>278</sup> בן-גוריון דוד, הפועל העברי והסתדרותו, דבר-מפעלי תרבות וחינוך, תל-אביב, 1964, עמ' 438

<sup>279</sup> מאז נוסדה ועד שנת 2009, לא השביתו עובדי חברת החשמל במכוון את זרם החשמל בהיקף ארצי.

ושירתה את יעדי הציונות.<sup>280</sup> לפיכך נהגו ראשי תנועת העבודה ברגישות מרבית בכל מה שנגע למעורבותה של ההסתדרות ביחסי העבודה בחברה. עם זאת, ביחסם הזהיר של מנהיגי ההסתדרות ביחס לפנחס רוטנברג וחברת החשמל היה גם מהמתח הטבעי שבין נותן העבודה לבין עובדיו והאיגוד שאמור לייצגם, כדברי אברהם הרצפלד: "מפעל החשמל הגדול מטבע הדברים שהיה משתבש לעיתים בתקלות ומשכרים ואנחנו נחלצנו לעמוד לצידו ולסייע לו ושקדנו לטפח קשרי הבנה בינו לבין העובדים ובינו לבין מוסדות התנועה והוא (פנחס רוטנברג) חש היטב את האמון שנתנו בו. יחס זה שבה את ליבו אך אין זה אומר שהכול התנהל על מי מנוחות. היו לו עקרונות משלו והוא ידע להגן עליהם בתוקף ולא לסור מהן כמלוא הנימה, אם הדבר חייב זאת לדעתו."<sup>281</sup> ההבנה והאמון ההדדיים בין רוטנברג למנהיגי ההסתדרות, אם כי לא היו אין סופיים, צמחו כאמור מצד אחד על בסיס רצון משותף בהגשמת הציונות בארץ ישראל, ומצד אחר על רקע ידידות אישית והערכה הדדית, בראש וראשונה בין ברל כצנלסון לפנחס רוטנברג. בעיני כצנלסון וחבריו בתנועת העבודה, היה פנחס רוטנברג ציוני ויהודי חם הפועל למען עמו וכדברי אברהם הרצפלד, "א ווארעמער ייד".<sup>282</sup> ברל כצנלסון ופנחס רוטנברג מצאו שפה משותפת וקשרו קשרי ידידות שעמדה בחילופי העיתים והסערות שבאו על הפוליטיקה הארץ ישראלית. שפירא טוענת כי ברל כצנלסון נקשר בפנחס רוטנברג כפי הנראה משום שהסער והפרץ שבנפשו והמיסטריון של המהפכן איש הס"ר לשעבר, הטיפוס האנושי של המשליך נפשו מנגד, של איש הפעולה, הרטיטו מיתרים בליבו של כצנלסון והילכו עליו קסמים ולו גם בגלל שברל בעצמו לא עמד במבחן חיים שכאלה. אל תכונות אלה נצטרפו עקשנותו וקשיות עורפו של רוטנברג שאומנם הצליח להקים את חברת החשמל בזכות מרצו, ודבקותו במטרה גם ברגעים קשים, כל אלה היוו עבור ברל מקור של עידוד ודוגמה אנושית חיה ליכולותיו של היחיד.<sup>283</sup> הברית שנוצרה בין ההסתדרות לבין פנחס רוטנברג דמתה במהותה לברית הפוליטית שנוצרה בין תנועת העבודה לחיים וייצמן, שעמדה על שילוב ייחודי של אידיאולוגיה ופרגמטיזם שעבד גם כאן תוך קירבה ודחייה כאחת. שאלתיאל מוסיף וגורס בנושא זה כי ביחסים אלה היו אמנם יסודות רבים של שיתוף פעולה פרגמטי אולם במסגרת המפגשים הרבים בין רוטנברג לתנועת העבודה הייתה גם נגיעה בשורשיה העמוקים של מהות דרכה של תנועת העבודה.<sup>284</sup>

<sup>280</sup> לפי ברל רפטור, בשני מפעלים גדולים תלו ראשי הפועלים את תקוותיהם לחיסול חוסר העבודה: תחנת הכוח

בנהריים ומפעל האשלג בים המלח. ראה: רפטור, עמ' 178

<sup>281</sup> הרצפלד, עמ' 50. ביטוי לעצמאותו של רוטנברג בשטח הפוליטי היתה נטייתו להתנער ממרות ההנהלה הציונית ולפעול באורח עצמאי. ברל כצנלסון מצא עצמו לא פעם מנסה לקרב בינו לבין חיים וייצמן. ראה:

שפירא, ברל, עמ' 317

<sup>282</sup> הרצפלד, עמ' 51

<sup>283</sup> שפירא, ברל, עמ' 203

<sup>284</sup> שאלתיאל, עמ' 613

ככלל, היו קשריו של ברל כצנלסון עם מעסיקים גדולים כדוגמת פנחס רוטנברג רחוקים ממערכת היחסים הסטריאוטיפית בין מנהיג פועלים לבין המעסיק הקאפיטליסט. כשם שרוטנברג, המהפכן לשעבר, לדעת שפירא, היה רחוק מן הטיפוס הקלאסי של קפיטליסט, כך היה כצנלסון רחוק מהטיפוס הקלאסי של מנהיג פועלים. כצנלסון הצליח לייסד מערכת יחסי אמון עם מעסיקים שקשרו את גורלם בגורל העבודה העברית, היו שותפים לתחושת האחריות הלאומית וקשובים לתביעות צודקות של הפועלים. כך היה לפי ראות עיניו גם פנחס רוטנברג. מצד שני לא היו לכצנלסון אשליות רומנטיות לגבי הפועלים. הוא שלל יציאה חפוזת למאבק ללא שקילת המעשה. הוא לא שלל מאבק ואפילו מאבק ספונטאני ואלים של עובדים רעבים, אולם ראה הבדל יסודי בין התפרצות חד פעמית ספונטאנית מקומית ומוצדקת לבין הקו שצריכה לנקוט תנועת העבודה. קו זה צריך היה להיות לדעתו קו ההסכמים הקולקטיביים. כצנלסון ראה בהסכמים הקולקטיביים ערך מחנך לאחריות לאומית של עובדים ומעסיקים כאחד. הוא חתר לקונצנזוס וטען שבנין הבית הלאומי מחייב שיתוף פעולה בין המעמדות. "אנו (הפועלים) אומנם הפטיש אך צריך שיהיה גם סדן". השקפתו זו תאמה לזו של פנחס רוטנברג.<sup>285</sup> כצנלסון לא חשב שהתפיסות הקיצוניות ודרכי המאבק המעמדי הקיצוני של פועלים שהגיעו ממזרח אירופה - ששון אלי קרב מעמדי, חשדנות כלפי כל מעסיק והעדפת הכרעה בכוח על פני הפשרה הכרוכה בהסכם - טובות בהכרח ליישוב היהודי הנלחם על התפתחותו. הוא לא נטה להצדיק פועלים באשר הם פועלים. מנהיגי מועצות מקומיים כמרדכי נמירובסקי, ואבא חושי היו קיצוניים ממנו. הוא עשוי היה להטיף מוסר לפועלי תעשיית הנעליים בארץ על איכות תוצרתם הגרועה במהלך הפגנה שערכו נגד יבוא נעליים מחוץ לארץ ולא במקרה זעמו עליו פועלי נהריים בשל ההבנות שגיבש עם רוטנברג באשר לארגון ועקרונות תנאי העבודה בנהריים.<sup>286</sup>

מדיניותה של ההסתדרות ביחס למעסיקים גדולים כדוגמת חברת החשמל משתקפת גם בדבריו הבאים של כצנלסון: "מעשים של אלימות אינם מטרתה של ההסתדרות אלא הסכמים עם המעבידים." כך טען כצנלסון ואמר שייעוד ההסתדרות אינו בסכסוכי עבודה לשמם אלא לשם השבחת תנאי העבודה והתקנת יחסים מסודרים במשא ומתן, בבורריות. כצנלסון נתן כדוגמה את המפעלים הגדולים בארץ - נשר ורוטנברג, נובומייסקי ושנקר, עם כל אבירי התעשייה בארץ יש להסתדרות חלק לא קטן בהקמת מפעליהם וביצירת היחסים בתוך המפעלים "ואם פורץ סכסוך הנהו מתיישב."<sup>287</sup>

ברל כצנלסון היה בין מובילי החיבור בין תנועת העבודה לפנחס רוטנברג. במכתב שכתב לו ביוני 1922 ברך אותו לרגל "התחלת הביסוס הפיננסי" של מפעל החשמל וציין כי פועלי ארץ ישראל מצפים בכיליון נפש להתחלת העבודה הגדולה. במכתב זה ביקש ברל להזכיר לרוטנברג כי פועלי

<sup>285</sup> שפירא, ברל, עמ' 382

<sup>286</sup> שם, עמ' 383

<sup>287</sup> כצנלסון ברל, בית עבודה: מבחר כתבים בשאלות ההסתדרות, תרבות וחינוך, תל-אביב, 1965, עמ' 80



הארץ היו בין הראשונים, כבר בשנת 1920, שנענו לעזרתו באנשים ובכסף. הדגשה נוספת הדגיש ברל כי לאור תרומתם הראשונית, "אומנם סכום כספי מצער במובן לזרם הכספים הנכנסים עכשיו" (ההדגשה במקור...), צריכים פועלי ארץ ישראל לשאת את חלקם באחריות המפעל ולקבל את מקומם הראוי בהנהלת החברה.<sup>288</sup> ברל התייחס למענק בסך 750 ליש"ט שנתן דוד בן-גוריון ביוני 1920 בשם מפלגת אחדות העבודה, בדיעתו של ברל כצנלסון אך ללא ידיעת שאר חבריו למפלגה לפנחס רוטנברג. בן-גוריון נתן כסף אלה - ללא ספק סכום כסף נכבד ליכולותיה של תנועת העבודה באותן שנים - מתוך מענק סיוע שהעניק ג'יימס דה-רוטשילד למפלגת אחדות העבודה.<sup>289</sup> מצבו הכספי ומעמדו של רוטנברג בתקופה זו, עת היה נתון במסע להשגת זיכיון החשמל המיוחל, היה עדיין בסימן שאלה וללא ספק הייתה כאן תחזית מוצלחת של שני מנהיגים מרחיקי ראות ביחס לסיכויי הצלחתו של רוטנברג.

הניסיונות של מנהיגי ההסתדרות לקשור את תנועת העבודה לחברת החשמל גם בשטח הפיננסי נמשכו ובתאריך 7.8.1922, בישיבת הועד הפועל בעניין "השתתפות ההסתדרות בחברת החשמול של רוטנברג", הודיע בן-גוריון כי במכתב שהתקבל מאת קפלינסקי ציין האחרון כי מתייסדת חברת האחווה לחשמול בארץ ישראל (תוכנית רוטנברג). קפלינסקי פירט במכתב את שמות הגופים השותפים בחברה החדשה העתידה לקום והציע כי גם הסתדרות העובדים תשתתף על-ידי בנק הפועלים בסכום של 50,000 פונט וכך יהיה לה בא-כוח אחד בהנהלת החברה החדשה. קפלינסקי הציע שההסתדרות תכניס 10,000 פונט מכספי בנק הפועלים ושאר 40,000 ינוכו ממשכורות העובדים שיעבדו במפעל של פנחס רוטנברג.

יש לזכור כי בתקופה זו עדיין נראה היה שלפחות חלק מההון שיושקע בפיתוח מפעל החשמל של רוטנברג יגיע ממקורות ציוניים ציבוריים כדוגמת ההסתדרות הציונית. ראשי ההסתדרות חשבו כיצד לקשור את עניין תנועת העבודה עם חברת החשמל וכיצד לתקוע בה יתד: ההסתדרות תשקיע יחסית מעט כסף אך תוכל לספק את העובדים למפעל ואולי גם תשמש כקבלנית בחלק מהעבודות. כך תגדל השפעתה בקרב פועלי הארץ, ביישוב היהודי וביחסי העבודה בחברת החשמל. בן גוריון הסביר את חשיבות ההצטרפות: "השתתפות הכספית של בנק הפועלים יקשור אותו אל החברה, ההסתדרות תרכוש השפעה בחברת החשמל והעיקר, זה מבטיח העסקת פועלים על-ידי ההסתדרות ואולי גם קבלנות של העבודה."<sup>290</sup> עשרה ימים מאוחר יותר, בישיבה נוספת של הועד הפועל בתאריך 17.8.1922 אמר דוד רמז כי פנחס רוטנברג מציע הכנסת סכום כסף למפעל, תמורתו תוכל

<sup>288</sup> כצנלסון ברל, אגרות: 1921-1930, עם עובד, תל-אביב, 1984, בתאריך 1.6.1922

<sup>289</sup> ראה: נאור, עמ' 54

<sup>290</sup> ארכיון מכון לבון 101/4

ההסתדרות להשתתף בניהול ובעבודה שההסתדרות תיקח על עצמה לבצע. סיכם רמז: "ההסתדרות משתתפת במפעל".<sup>291</sup>

לא עבר זמן רב והתברר שלהסתדרות לא היו את סכומי הכסף הדרושים להשקעה משמעותית בחברת החשמל. בדיעבד ניתן לומר כי זרעי שיתוף הפעולה בשנים הבאות ניטעו בתחילת שנות העשרים הודות להבנתם של מנהיגי ההסתדרות כי במפעל שהציע רוטנברג להקים טמונה חשיבות שעין ערוך לה לארץ ישראל, לתנועה הציונית ולהסתדרות העובדים הצעירה.

ביטוי לגישה של ההסתדרות לחברת החשמל, אם כי היא אינה מוזכרת כאן במפורש, כמו גם למעסיקים אחרים, מנה בן-גוריון בספרו 'הפועל העברי והסתדרותו' שלושה גורמים לסכסוכי העבודה בארץ ישראל: האחד, התנכרות חלק מהמעסיקים לעבודה עברית – זו החמורה והחיונית ביותר ובפתרונה תלוי כל עתיד הציונות בארץ. השנייה, סכסוכים בין פועלים לפועלים על בסיס מקומות עבודה, ארגון שונה או אידיאולוגיה פוליטית שונה. והשלישית, סכסוכים בין עובדים ומעבידים בגלל תנאי העבודה וזכויות העובדים. אומנם אין להימנע מהם לגמרי – לדעתו של בן-גוריון – אולם יש להם גילויים שליליים והם מזיקים ואינם מוכרחים או רצויים מבחינת ענייני העבודה של הפועלים. "אם רוצים בבנין מהיר של הארץ ובהקמת משק פרודוקטיבי שיקלוט עליה מתרחבת עלינו למצוא דרך אשר תמנע סכסוכי עבודה מכשילים והפרעות בלתי מוכרחות ביצירת המשק והתפתחותו הבריאה."<sup>292</sup> לשלושת הגורמים הללו לסכסוכי עבודה בארץ ישראל הייתה השפעה מועטה מאוד בחברת החשמל. רוטנברג לא התנכר לעבודה עברית כי אם להפך. רוב העובדים היו יהודים וגם כאשר הועסקו ערבים בעבודות שונות, בעיקר בשנות העשרים בארץ ישראל המערבית או בשנות הקמת תחנת נהריים בעבר הירדן, פוטר רובם לאחר סיום עבודות הקמת תחנות הכוח או בניית רשתות החשמל. חלק ממנהלי חברת החשמל לא פסלו עבודת ערבים. רוטנברג עצמו חשב שניתן יהיה באמצעים כלכליים למנוע או להקטין את להבות הסכסוך בין היהודים לערבים. אולם עם חלוף הזמן נעלמו כמעט לחלוטין עובדים ערבים מנוף העבודה בחברת החשמל, בשל חוסר הכשרה מקצועית נדרשת בחברת החשמל, הם עסקו בעיקר בעבודות פשוטות בבניין, ובשל החמרה ביחסים על רקע פוליטי וזאת למרות העלויות הנמוכות יחסית של העסקתם. לגורם השני שהזכיר בן-גוריון, סכסוכים בין ארגוני פועלים על בסיס פוליטי, לא הייתה נוכחות משמעותית בחברת החשמל. החברה נקשרה בנושא גיוס העובדים בעיקר להסתדרות הכללית. בהסכם שסיכם עם ההסתדרות בשנת 1927, ציין אומנם רוטנברג כי הוא דורש חופש פעולה בנושא זה אולם ההסתדרות השתלטה למעשה על גיוס חלק הארי של כוח האדם לחברת החשמל. גם חברה, שכבר עבדו בחברה, סייעו לה בכך וסיכלו פעמים רבות את השתלבותם של חברי הסתדרויות אחרות בעבודה בחברת החשמל: "הופתענו לשמוע", כתבו מוועד פועלי חברת החשמל

<sup>291</sup> שם.

<sup>292</sup> בן גוריון, הפועל העברי והסתדרותו, עמ' 457.

בתל-אביב, "שהכנסתם כמה פועלים מארגון הרביזיוניסטים לעבודות המונטז' בתחנת רדינג, למרות התנגדותנו". לא ניתן ונילחם נגד הכנסת ארגון אחר למקום עבודתנו...דבר שההנהלה מעוניינת בו כדי לשבור את הארגון (שלנו) במקום. אנו דורשים את הרחקת הפועלים הרביזיוניסטים מתחנת רדינג".<sup>293</sup> כפי שכבר צוין, ארגוני הימין הצליחו להכניס מחבריהם לעבודה בחברת החשמל אולם לא גברו על הדומיננטיות של ההסתדרות הכללית בחברת החשמל שכן ההסתדרות הצליחה לחסום את כניסת הרביזיוניסטים לעבודות נוספות בחברת החשמל, כגון ברשת החשמל.<sup>294</sup> גם הגורם השלישי, תנאי עבודה ושכר ראויים, לא היווה מניע לסכסוכי עבודה משמעותיים בחברת החשמל. שכר עובדי החברה הקבועים היה בדרך כלל גבוה חסית וגם שכרם של העובדים הזמניים נחשב סביר ביחס לממוצע השכר של כלל העובדים במגזר היהודי. גם כאשר לא נענתה החברה לדרישות מסוימות של עובדיה לשיפור תנאי העסקתם, די היה להם לערוך מאזן של יתרונות מול חסרונות לעבודתם בחברה כדי להבין שכף הזכות נוטה וגוברת על כף החובה ולא רצוי להחריף את יחסי העבודה עד כדי משבר אמיתי.<sup>295</sup> ברל רפטור ציין בנושא זה כי שכר העובדים בתחנת הכוח נהריים היה גבוה מאשר במקומות אחרים ברחבי הארץ ולמרות זאת, גם כאן באו תביעות להעלאת השכר.

<sup>293</sup> ארכיון מכון לבון, 4-250-64. ההסכם נגע למקצועות ספציפיים ולא לכל העבודות בתחנת הכוח בפרט ובחברת החשמל בכלל. יעקב חושי סיפר כי בחיפה פעלו עובדי החברה חברי ההסתדרות בתוקף רב נגד העובדים הרביזיוניסטים. ראה: עדות יעקב חושי, א"ח, 4165 A.

<sup>294</sup> בצד ההסתדרות הכללית התקיימו ארגוני עובדים אחרים, תוך הסכמים ומאבקים שניהלו איתה לסירוגין. ארגון עובדי הצה"ר ובית"ר שהוקם בשנת 1931 על ידי פועלים חברי בית"ר והצה"ר הקים ב-1934 את "ההסתדרות העובדים הלאומית" - בשנת 1939 היו בה רשומים 16,500 מפרנסים - שניהלה מאבקים חריפים ואלימים עם ההסתדרות הכללית בעניין חלוקת העבודה ותבעה לשכת עבודה ניטראלית ובוררות חובה בסכסוכי עבודה. כבר בשנת 1925 הוקמה "ועידת החמישה עשר", מטעם הוועד הלאומי, שהציעה הסדר קבוע של מערכת יחסי העבודה. ההסתדרות הסכימה למספר סעיפים בהצעה - קביעת שכר מינימום בענפים שונים ותנאי עבודה אך תבעה לנהל משא ומתן בין המעסיקים ובינה וסירבה לוותר על בלעדיותה של לשכת העבודה ההסתדרותית. בן-גוריון ראה באיחוד לשכות העבודה מימין ומשמאל. הוא ראה בלשכות מכשיר ציוני לקליטת פועלים עולים אבל כמובן גם מכשיר פוליטי. עקב התגברות כוחם של מעסיקים בענפים שונים וקיומם של ארגוני פועלים נוספים הופקעה בלעדיותה של ההסתדרות ובשנות השלושים היא נאלצה להסכים להקמת לשכות משותפות, לשכות אחידות ולשכות כלליות - שלה, של המעסיקים ושל ארגוני פועלים אחרים. רק בשנת 1943 עברו לשכות העבודה לפיקוח מחלקת העבודה של הסוכנות היהודית. ראה :

גרוס, עמ' 211-212

<sup>295</sup> יוסף שמואל שפירא, מנהל חברת החשמל בתל אביב אמר פעם: "אני עובד כבר קרוב לשלושים שנה בחברת החשמל. היו זמנים שנראה היה לי שלא קיבלתי תמורה מספקת לעבודתי, היו זמנים שלא עשיתי מספיק בשביל החברה וקיבלתי יותר ממה שהגיע לי. כשאני עושה מאזן סופי, אני יוצא נשכר..." עדות בנימין גרוסמן, א"ח 3992 A.

תביעות השכר, לא רק בנהריים, עלו גם מתוך תחושה כללית של העובדים שבכוחו הכלכלי של פנחס רוטנברג לשלם יותר מה שקיבלו.<sup>296</sup>

הנהגת ההסתדרות ידעה להעריך את האפשרויות שנתנה חברת החשמל לעובדי החברה ליהנות מתנאי עבודה הוגנים ולהתפתח מבחינה מקצועית, במיוחד בעת משברים כלכליים. בנאום בוועידת ההסתדרות בשנת 1933 הקדיש דוד בן גוריון קטע מנאומו לנהריים: "במשך ארבע שנים עבדו בממוצע כארבע-מאות פועלים במפעל זה, בתנאים הכי קשים מצד אחד והכי משובחים מצד שני. קשים מצד הטבע ומשובחים מצד האדם... העבודה נעשתה בהצלחה, בידיעה, בכישרון, באחריות ומתוך שמירה על חיי העובד ובריאותו על ידי סידורים סניטריים משוכללים ומתוך התחשבות עם צרכיו החמריים והרוחניים ומתוך הכרה בארגונו המקומי והארצי... כל מי שמכיר את סידור העבודה והנהלתה בנהריים יודה שבהצלחת בניינו של המפעל הגדול הזה מילאה תפקיד לא קטן העובדה של עבודה מאורגנת ושל תנאי עבודה הוגנים."<sup>297</sup> בן גוריון שיבחה את מפעל הירדן, את פנחס רוטנברג וגם את ההסתדרות והפועלים. לשני הצדדים, כך כתב, היה כל הזמן רצון טוב להבנה הדדית, התחשבות עם צרכי המפעל מצד אחד ועם צרכי הפועלים מצד השני.<sup>298</sup> לארגון כוח העבודה באחריות ההסתדרות ובהסכמה ותיאום עם חברת החשמל וכן לתנאי העבודה ההוגנים היו משקל לא קטן בהצלחה בבנין נהריים לפי בן גוריון. בנוסף לכך, הייתה נהריים מעין בית ספר למאות רבות של פועלים. לפי בן גוריון, השתלמו בנהריים מאות פועלים במקצועות שונים שאחר כך ייצאו אותם לרחבי הארץ. זאת ועוד, אליבא דה בן-גוריון, שכר העובדים בנהריים עלה משנה לשנה ולפי דעת המומחים הגיעה תוצרת הפועלים בנהריים לשיעור אליו לא הגיע הפועל העברי בשום מקום בארץ באותה תקופה.<sup>299</sup> בן-גוריון ביקש לגזור שבהים גם להסתדרות על שיתוף הפעולה שלה עם רוטנברג ועל תרומתה להצלחת מפעל החשמל ולהעלאת תנאי העבודה של הפועלים. למרות כל זאת, לא הניח רוטנברג להסתדרות ליהנות מזרי הדפנה וכפי שהוזכר לא הזמין את מנהיגיה לטקס חנוכת נהריים.

לצורך הקמת נהריים לא יכול היה רוטנברג להסתייע ב"סולל בונה" ההסתדרותית שקרסה קצת לפני כן. היות ובארץ לא היה קבלן שיכול לקחת על עצמו את עבודות ההקמה בסדר גודל הנדרש נאלצה חברת החשמל לבצע בעצמה את העבודות שהצריכו מאות פועלים. נחוץ היה לארגן סדורים מתאימים לשכירתם, להתקין להם מגורים במקום העבודה, ולארגן את עבודות התשתית ובניית התחנה. למבצע המורכב הזה נכנס מרכז העבודה כשותף פעיל בביצוע משימה זו. הסיוע שניתן ממרכז העבודה

<sup>296</sup> רפטור, עמ' 178

<sup>297</sup> נהריים סיפורה של תחנת כוח, עמ' 69

<sup>298</sup> בן גוריון דוד, זכרונות (כרך המישי-1938), עם עובד, תל-אביב, 1978, עמ' 575

<sup>299</sup> בן-גוריון, זכרונות, עמ' 576

ההסתדרותי בגיוס העובדים הרבים שחברת החשמל נזקקה להם בנהריים והעברתם ממרכזי האבטלה לעמק הירדן היה משמעותי מאוד הן לחברת החשמל והן להסתדרות.

לשכות העבודה של ההסתדרות היו מעורבות בסידור רבים מהעובדים לעבודות בחברת החשמל. הדבר בא לידי ביטוי בימים הקשים של מחסור בעבודה בארץ ישראל באופן בולט עם הקמת נהריים החל משנת 1927. י. שידר, כתב עיתון "קונטרס" בתאריך 2.9.1927, סיפר לקוראיו כי אנשי הלשכה (לשכת העבודה) עוברים על הרשימות של מחוסרי העבודה ובציבור הולכות ונפוצות שמועות כי "יסדרו בעבודה רק בעלי משפחות", "יסדרו רק רווקים", "יסדרו רק חברי עבודה זו ולא אחרת". רבים נכנסו לעבודת רוטנברג בהמלצות וכו'...<sup>300</sup> עדות למצב הקשה ששרר במשק הארץ-ישראלי בשנים מסוימות, בעיקר בשנים 1926 – 1928 הינם מכתבים שכתבו חסרי עבודה ללשכות העבודה או לראשי ההסתדרות בבקשם רפואה למצבם הכלכלי בחברת החשמל. בעיקר היה קשה מצבם של בעלי המשפחות ביניהם: מכתב המופנה אל 'החבר קיציס' ממועצת פועלי תל אביב כתב מובטל בשם זלוטניק זלמן: "לפני שנה, בקיץ, כשנסעו הפועלים הראשונים לעבודת רוטנברג בעבר הירדן, הבטיחו לי, אחר ביקשו ממני שאגיש בקשה, כי הנני רשום והנני נמצא בין הראשונים לעבודה זו. מאז אינני מקבל שום סיוע ולא קיבלתי שום עזרה ולא עבדתי במשך הזמן הזה והנני נמצאים במצב רע מאוד. אני ובנייתי גועים ממש ברעב...אני מבקש כי תעשה לי טובה, טובת חייך ותשלח אותי לעבודה לעבר הירדן למפעל רוטנברג..."<sup>301</sup>

גם סולומון אברהם, שהוזכר בתחילת חיבור זה, סיים את מכתבו שהופנה למועצת פועלי יפו בחודש פברואר 1927 במילות תחינה: "הנני פונה בבקשתי זו שתחשבו עם מצבי הנורא, וגם בזה מה שיש לי הזכות קדימה להיכנס בין הראשונים בעבודה זו. ואני אסיר תודה למפרעה. בב"ח (בברכת חברים), סולומון אברהם."<sup>302</sup>

מכתב נוסף הופנה ללשכת העבודה בתל אביב ובה תינו הכותבים, חברי קבוצה קבלנית כלשהי (החתימה אינה ברורה), כי "לתימהוננו ולצערנו הרב אנו מוכרחים לציין שלמרות זה שמכל הקבוצות נשלחו חברים לעבודת רוטנברג למרות מה ששמונים אחוז מחברינו מגיע להם עבודה קבועה...לכן פונים אנו אליכם בשאלה ברורה, העומדים אנו בתור הראשון או לא?"<sup>303</sup>

---

<sup>300</sup> אח"ח A2377/3

<sup>301</sup> מכתב של זלוטניק זלמן, 22.2.1928. ארכיון מכון לבון, 2498 / 250-72.

<sup>302</sup> ראה: מכתבו של אברהם סולומון למועצת פועלי יפו, 1928. אח"ח, תיק מידע מס' 13.5

<sup>303</sup> ארכיון מכון לבון, 2504 / 250-71. התופעה של קבוצות פועלים שהתארגנו כדי לקבל עבודה בצורה

מאורגנת ובכך להתגבר על חולשתו של הפועל הבודד החשוף לאבטלה הייתה נפוצה בתקופה זו. הקבלנות נתפסה על ידי חלק מהפועלים ומפלגותיהם כגילוי של שיתוף פעולה לאומי בין התנועה הציונית והמעסיקים מצד אחד ובין הפועלים מצד שני, והעניקה לחברי הקבוצות הקבלניות תחושת שליט על שוק העבודה.

ההסתדרות, ששימשה כלי לגיוס עובדים לחברת החשמל, שימשה גם כגורם מתווך ומסייע בין חברת החשמל לעובדים על בסיס ציבורי וכן על בסיס פרטני, לדוגמה, בעת פיטורי עובדים. בתגובה לטענת הוועד הפועל של ההסתדרות בדבר אי תשלום פיצויים לעובד רוזנמן שפוטר במכתב מ-15 לפברואר 1928 השיבה חברת החשמל כי העובד נתקבל לעבודת הרחבת התחנה בתל אביב בלבד. למרות שהסתיימו העבודות במקום הסכימה הנהלת החברה שלא לפטרו מיד והוא הושאר לעבודות בחילופין, זאת בשל הכרת החברה במצב החמור של חוסר העבודה ששורר בתל אביב ולמרות ההפסדים שחילופין אלה גורמים לחברה. עוד צוין במכתב שהחברה אינה מחויבת לשלם פיצויים לעובדיה הקבועים, במידה ויפוטרו, ולפיכך גם למר רוזנמן אין כל בסיס לקבלת פיצויים.<sup>304</sup> אזכור דחיית פיטוריו של רוזנמן מטעמים הומאניים לא היה אזכור יוצא דופן. הנהלת חברת החשמל נהגה להציג עצמה כמצילה את שוק העבודה ומעניקה קיום לעובדים רבים והדגישה זאת פעמים רבות במזכרים, בדיונים עם ועדי העובדים וההסתדרות ובדרכים נוספות כגון מעל דפי העיתונות.

במקרה אחר, פנה אליעזר קפלן בשם הוועד הפועל להנהלת החברה בבקשה לקבוע ישיבה בנושא תשלום עבור ימי בטלה שנכפו על פועלי הרשת עקב מאורעות 1929. כמו כן ביקש מהנהלה להתייחס שוב לנושא שכבר הועלה – החזר כספי לעובדים שחויבו בתשלום עבור ציוד בסך שמונים לא"י שאבד להם במהלך העבודה, סכום נכבד באותם הימים. תשובת ההנהלה בשני הנושאים הייתה שלילית.<sup>305</sup>

במקרה נוסף פנה אליהו גולומב להנהלת החברה בחיפה וביקש לדעת, בשמו של העובד א. הורוביץ העובד מזה שש שנים בעבודות שונות בחברה, מדוע אין מכירים בו כעובד קבוע.<sup>306</sup>

ניסיונות להשפיע בעזרת ההסתדרות על חברת החשמל עולים ממכתביהם של פועלים זמניים למרכז העבודה בשנת 1928. פועלים אלה ביקשו מפקידי המרכז לפעול להחזירם לעבודה לאחר שפוטרו ולהעבירם למעמד של קביעות בעבודה בחברה. מעמדם של עובדים שנחשבו כקבועים היה בדרך כלל איתן יותר ממעמד של העובדים הזמניים.<sup>307</sup>

הוועד הפועל של ההסתדרות התערב לעיתים אף בנושאים שהם מעבר ליחסי העבודה הישירים שבין החברה לעובדיה. בשנת 1937 ביקש מרמינסקי כי "מאוד רצוי שהנהלת החברה תענה לתביעת מועצת פועלי נהריים בדבר דיור לשמונה פועלים בבתי נהריים, תיקון ובדיקת בתי הפקידים בנהריים וכן השתתפות החברה בהוצאות הנסיעות של משפחות העובדים בחודשי הקיץ, ברוח דבריו

<sup>304</sup> אח"ח A347. חילופין הייתה דרך לחלוקת היקף העבודה בין שני עובדים או יותר ובכך להקל על מצוקת האבטלה.

<sup>305</sup> בתאריך 1.12.1929. אח"ח, תיק מידע 9.15

<sup>306</sup> בתאריך 11.3.1930. אח"ח, תיק מידע 9.15

<sup>307</sup> אמיתי רן, תרומתה של חברת החשמל הארץ ישראלית להתפתחותו של עמק הירדן התיכון בתקופת המנדט.

עבודת גמר לתואר מוסמך בגיאוגרפיה, האוניברסיטה העברית, עמ' 19

של פ. רוטנברג שהכיר בצדקת הדרישה ביסודה.<sup>308</sup> אין כמעט ספק שמכתב זה נגע גם הוא בתחום רגיש מבחינת הנהלת החברה והרימה גבות מנהליה בתמיהה אם לא בכעס. שכונות העובדים בנהריים היו רכוש החברה והיא החליטה באופן בלעדי מי ישתכן בהן ודאגה לתחזוקם באופן שוטף. יחד עם זאת, כפי שיורחב בהמשך החיבור, היו צרכי העובדים ורצונותיהם רבים וגדולים ממה שהחברה נהגה או רצתה לאפשר ולכן, גם במקרה זה כמו במקרים אחרים, פנתה מועצת פועלי נהריים לסעד אצל ההסתדרות.

ההסתדרות הייתה מעורבת כאמור באופן שוטף ביחסי העבודה ותנאיה בחברת החשמל ולא רק במישור הסכמי עבודה כוללים. בישיבה בנוכחות פנחס רוטנברג, י.ש.שפירא מחברת החשמל, ברל כצנלסון, דוד בן-גוריון וברל רפטור בתל אביב ב- 19 לפברואר 1929 נדונו נושאים רבים הקשורים ל'עבודות הירדן' כפי שנקראה תחנת הכוח בנהריים: מספר השעות הנוספות והתשלום עבורן, מספר שעות העבודה השבועיות, מסירת העבודות לקבלנים, מחירי העבודה, אחוז העובדים הערביים מסך כל העובדים, קבלת פועלים מקצועיים, היחס למשפחות העובדים. כמו כן נדון עתידם של פועלי תחנת הכוח בתל אביב שעבודתם הסתיימה והם מצפים לעבודות נוספות. מפרוטוקול הישיבה ניתן ללמוד כי שני הצדדים נוטים להבין זה את צרכי רעהו ולא לדרוש דרישות מוגזמות. לדוגמה, הוסכם כי מספר השעות הנוספות תוגבלנה ותינתנה במקרים יוצאים מהכלל וכי עבודה נוספת בערב תתוגמל ב- 25% תוספת ובלילה ב- 50%. בנושא עבודה קבלנית, הסכימו ראשי חברת החשמל וההסתדרות כי עבודה קבלנית בעבודות הירדן תותנה בקבלת עובדים דרך ההסתדרות בלבד ובערים לא יחול תנאי זה. גם בנושא מספרם היחסי של העובדים הערבים, בעיה כאובה לדעת נציגי עובדי נהריים, צוינה הסכמה: עד עשרים אחוזים מסך העובדים בנהריים יוכלו להתקבל מבין ערביי עבר הירדן בתקופת הקמת התחנה. אנשי הועד הפועל הבינו את אילוציו של רוטנברג בנושא זה ולא לחצו להפחית את המספר. דאגה נוספת לגבי עובדי חברת החשמל שהועסקו בתל אביב ונסתיימה עבודתם באה על פתרונה לאחר שהוסכם כי הם יקבלו עדיפות על פני אחרים ויוכלו לעבור לעבוד בנהריים ולשמור על רמת שכרם עד כה<sup>309</sup>

ברקע פעולת לשכות העבודה ההסתדרותיות התנהל מאבק בין ההסתדרות לחברת החשמל בנושא העסקתם של חברי יישובים מעמק הירדן בהקמת התחנה. ההסתדרות, שביקשה להיענות לצרכי חבריה, במיוחד בתקופות קשות של חוסר עבודה, לחצה על חברת החשמל להעסיק קודם כל פועלים מהעררים הגדולות ושאר אזורי הארץ. הנרי פרנק, מנהל פיק"א, שהייתה הגורם המיישב החשוב בעמק הירדן, שאף לבסס את ההתיישבות היהודית באזור זה ולחץ על רוטנברג להעסיק בנהריים פועלים מיישובי האזור. גם רוטנברג צידד בכך משום רצונו לגבש ממערב לירדן עורף התיישבותי

<sup>308</sup> אה"ח 347 A

<sup>309</sup> אה"ח 1507/2 A

חזק ויציב לנהריים.<sup>310</sup> לאחר שבחודש מאי 1928 ביקש רוטנברג לגייס לעבודה בנהריים בני ישובים סמוכים כגון יבניאל, מלחמיה ומסחה כתב ברל רפטור להנהלת העבודה בתחנת הירדן הראשונה (אז חשבו שתוקמנה תחנות כוח נוספות לאורך הירדן) את הסתייגות מרכז העבודה של ההסתדרות: ראשית יש להכניס לעבודה את הפועלים שנקבעו על ידי מרכז העבודה המחכים תשעה חודשים לעבוד בנהריים ורק אחרי הרחבת העבודות בנהריים יש לצרף את אנשי היישובים בעמק הירדן וגם זאת רק בתנאי שתחול עליהם המשמעת והסדר הכללי וההסתדרותי הקיים לכל הפועלים שנכנסו לעבודה מטעם מרכז העבודה.<sup>311</sup> לאחר דברים אלו התערב בעניין ברל כצנלסון והוסכם על פשרה: 15 אחוזים לערך מעובדי הקמת נהריים יהיו אנשי היישובים בעמק הירדן והגליל התחתון. והשאר, ממקומות אחרים בארץ.

ההסתדרות ביססה את מעמדה וכוחה בקרב המוני העובדים שנשלחו על ידי לשכות העבודה שלה לנהריים וחיזקה את קשריה עם חברת החשמל שנהנתה מקבלן כוח אדם יעיל למדי. מבין ראשי מרכז העבודה ההסתדרותי היה זה בעיקר ברל רפטור שעסק במלאכה זו. הוא היה אחראי על אופן גיוס העובדים והוא זה שפסק וקבע את סדר העדיפות לפיה נשלחו מחוסרי עבודה מהיישובים השונים לעבודה בנהריים, זאת בהתאם להחלטת מרכז העבודה שראה במפעל פתרון להקלת מצוקת העבודה בכל הארץ ולא רק במקומות הקרובים לנהריים. ניסיונו של רפטור בפעילות באיגוד המקצועי סייע לו לתווך בין הצדדים, כל אימת שהתגלעו חילוקי דעות בין הפועלים להנהלת החברה. הוא היה נאמן על העובדים כאיש בעל הכרה מעמדית אולם ידע גם למתן את דרישותיהם, זאת מתוך הכרה ברורה באינטרסים של רוטנברג ובגבולות כוחה של ההסתדרות מול חברת החשמל. ניסיונו ביחסיו עם פולק, מנהל מפעל נשר, עמד לו ביחסיו עם רוטנברג וכימיה בינאישית פעלה גם כאן. בן גוריון וברל כצנלסון ידעו שאפשר לסמוך על רפטור אך לא שיערו, קרוב לוודאי, את מידת יחסי האמון וההבנה העמוקים שישררו בין רפטור לרוטנברג שכל כך מעט מהמשותף היה ביניהם – "להוציא הרצון העז לפעול למען הזולת, לטובת המפעל הציוני" – כעדות רפטור עצמו. רפטור לא הסתפק בתפקידו כאיש מרכז העבודה האחראי לארגון כוח האדם לעבודות נהריים וסייע לא פעם בפתרון בעיות ומחלוקות שהתעוררו בין הנהלת החברה לעובדים במקום. במעמד לא רשמי זה, ייצג רפטור למעשה את הקו המנחה שקבעו ראשי ההסתדרות ביחס לחברת החשמל ושימש כבולם זעזועים נוסף בין העובדים להנהלת החברה. הודות להצלחתו רכש את ידידותם ואמונם של מנהלי חברת החשמל בנהריים ואף נאמר עליו שהיה לו "קו פתוח" לפנחס רוטנברג.<sup>312</sup>

---

<sup>310</sup> רפטור, עמ' 181

<sup>311</sup> אה"ח A1507/2

<sup>312</sup> גורן, עמ' 80



מסתבר כי לפחות חלק מעובדי חברת החשמל לא היו עיוורים למדיניותה המחושבת ויחסה המיוחד של ההסתדרות לחברת החשמל. "בולמי הזעזועים" בדמותם של ברל רפטור והלל דן, פועל בהקמת נהריים, שנבחר למזכיר מועצת הפועלים בנהריים והיה מאוחר יותר ממנהלי חברת "סולל בונה", לא תמיד הצליחו לשכך את התחושה שההסתדרות אינה עושה די לשרת את ציבור חבריה בחברת החשמל ולעיתים אף מרכינה ראשה בפני פנחס רוטנברג.<sup>313</sup> במכתב מתאריך 27 לספטמבר 1932 המופנה ממרכז העבודה וחתום על ידי ברל רפטור אל הוועד הפועל לידי בן גוריון ודוד רמז ומצוינות עליו המילים "לא לפרסום" מתוארת דעתם הקשה למדי של חלק מעובדי החברה על התנהלות ההסתדרות מול חברת החשמל. רפטור כותב כי נודע לו על פרטי אסיפה של פועלי חברת החשמל, מפי אחד מהמשתתפים בה.<sup>314</sup> נושא האסיפה העיקרי היה פטורי שלושה או ארבעה עובדים שנחשבו לקבועים. לדברי אותו עובד שררה באספה שנאה להסתדרות, למוסדותיה ולאישיה והושמעה שם דעה שהוועד הפועל מטפל בציונות ואין לו זמן לטפל בעניינים ממשיים של הפועלים. דובר על כך שיש ברית בין פנחס רוטנברג ובין הוועד הפועל ושמי שיעזוב את ההסתדרות יפטר מחברת החשמל. כמו כן התלוננו הנוכחים על שעד כה לא הגיע נציג מהוועד הפועל להשתתף באספת הפועלים של חברת החשמל. באסיפה זו, לפי מכתבו של רפטור הוצעו שלוש הצעות: האחת, לעזוב את ההסתדרות (הצביעו בעדה 5 פועלים), השנייה הייתה לחדול לשלם מסים להסתדרות עד בוא נציג מטעמה לאסיפת הפועלים (27 בעד), השלישית, למחות בפני הוועד הפועל על שלא שלח נציג מטעמו לאסיפה כדי שניתן יהיה לפרוס בפניו את תוכנה. משתתפי האסיפה קיבלו החלטה שלא לשלם מסים בשלב זה. העובד שאיתו שוחח רפטור אמר עוד שנטייה זו של שנאה להסתדרות אינה מקרית אלא מכוונת על ידי קבוצה קבועה של אנשים וכי רצוי שהלל דן יעזוב את העבודה שכן רואים בו פרובוקטור של ההסתדרות בקרב פועלי החברה.<sup>315</sup> עוד אמר העובד כי לדעתו יש למצוא דרך שלא לפטר את אותם העובדים המועמדים לפיטורין ורצוי ביותר ששאלת הפיצויים לא תעלה שכן יש שמועות שברל כצנלסון הסכים לדעת רוטנברג שאין צורך לשלם פיצויים במקרה של פיטורין.<sup>316</sup> גם אם מדובר היה בקבוצה יחסית קטנה של מחרחרי ריב, או מתנגדים פוליטיים, הרי תגובתם ראויה לתשומת לב ולו משום העובדה שההסתדרות אכן שיתפה פעולה פעמים רבות

<sup>313</sup> מנהיגי ההסתדרות שאפו ליצור שפה משותפת עם מעסיקים יהודיים במטרה להגביר את כושר הקליטה של פועלים ותיקים ועולים חדשים בארץ. אולם ריסון תביעות מהמעסיקים, שנבע מהאסטרטגיה בעלת המוטיבים הלאומיים הזו החליש את כושרה להשיג עבור פועלים הישגים חומריים משמעותיים. ראה: דה פריס, "הפוליטיקה של יחסי העבודה בראשית תקופת המנדט: אנטומיה של שביתת רוזנפלד, חיפה 1923", עמ' 149

<sup>314</sup> ארכיון מכון לבון 1-272/4.208.

<sup>315</sup> לא לחינם ראו לפחות חלק מהעובדים את הלל דן כמשרת את האינטרס של ההנהלה יותר מהאינטרס שלהם: ברל רפטור ציין ביומנו כי באחת הישיבות דווח מפי פנחס רוטנברג כי "הכרחי שדן (הלל) מיד יעבור לירדן כי מתחילים פטורי פועלים ואין ארגוניים מספיק במקום" ... מתוך: יומן ברל רפטור, 28.2.1930, ארכיון לבון, 15/210

<sup>316</sup> ארכיון מכון לבון 1-272/4.208

בשתיקה שפירושה למעשה הסכמה - עם מדיניות חברת החשמל בכל הנוגע לתנאי השכר והשירות ובעיקר לאופן ההתקשרות בין החברה לעובדים, קבועים וזמניים כאחד.

גם בנושא הקמת מוסד לבוררות חובה בין מעסיקים לעובדים תאמה גישה מנהיגי ההסתדרות את צרכי חברת החשמל. בן-גוריון היה נגד בוררות חובה (בניגוד לגישה הרוויזיוניסטים, המזרחי והכלליים), אלא אם היא מוסכמת מראש על הצד השני: "כל המדבר על הקמת משטר של בוררות בארץ ישראל במובן של בוררות כפיה, חובת בוררות כללית שאינה זקוקה להסכמת הצדדים – אינו אלא מתעתע." ראשית משום שהצעה זו מכוונת קודם כל למנוע מהפועל את זכותו הבסיסית לשביתה ולהגנה על ענייניו הבסיסיים, ושנית משום שהמעבידים לא יסכימו להתערבות של מוסד עליון לבוררות' במשקם הפרטי. כלומר אין טעם לנסות לכפות על מעסיקים חזקים כפנחס רוטנברג הר כגיגית וכדאי להגיע איתו להסכמות שיוכל לחיות איתן.<sup>317</sup>

העבודות הגדולות בבניית נהריים ואחר כך גם בעת בניית שתי תחנות הכוח הקיטוריות הגדולות הראשונות בחיפה (1935) ובתל-אביב (1938) אופיינו ביחסי העבודה מורכבים יותר מאלו שהיו עד סוף שנות העשרים בין הנהלת חברת החשמל, העובדים וההסתדרות. מספר העובדים גדל באופן משמעותי וחברת החשמל החלה להצטייר בעיניהם כחברה גדולה ומבוססת אשר יכולה ואף צריכה להיטיב יותר את תנאי עובדיה. בנהריים, בשנות הקמת תחנת הכוח, התפתחו בקרב העובדים דפוסי התנהגות שהובילה לחיכוכים ולעימותים בינם לבין הנהלת החברה. עימותים רבים נסבו סביב תנאי השירות של העובדים, פיטורין וכדומה, כמעט רובם לא בשלו לכלל סכסוך ממושך או לפגיעה בעבודה באמצעות שביתה. אחד מהעימותים הבולטים היה בנושא שאלת האחריות לחלוקת העבודה בין קבוצות קבלניות שונות במסגרתן הועסקו רבים מהעובדים הזמניים ושאלת גובה שכרם. במקרים מסוימים, עקב התלהטות הרוחות, נאלצו הנהגת ההסתדרות ונציגיה בנהריים להתערב, לתווך ואף לגונן על העובדים במקום, הגם שפעולותיהם לא תמיד היו לרוחה.

שני אירועים גרמו כעס מיוחד בהנהלת חברת החשמל. האחד, צעדת האחד במאי בנהריים בשנת 1928, במהלכה צעדו עובדי נהריים בניגוד לאיסור ההנהלה. ההנהלה טענה שתהלוכה כזו עשויה לפגוע קשות ביחסי החברה עם אמירות עבר הירדן. האירוע השני היה ניסיון התערבות של וועד הפועלים בנהריים להשפיע על חלוקת עבודה בין הקבוצות הקבלניות ובעיקר במקרה של קבוצת עבודה שכינוייה היה ק"ק אשר ניהלה משא ומתן עצמאי בעניין קבלת עבודה ומחיריה ויצאה לעבוד בהתאם לסידור העבודה של מנהלי חברת החשמל במקום ובניגוד להוראת וועד הפועלים שחשש מפני איבוד כוחו והשפעתו על העובדים ומפני פגיעה בתנאי ההעסקה של שאר העובדים. בנוסף לכך, עמד ברקע עימות זה הויכוח שנמשך במשך תקופה ארוכה בין פנחס רוטנברג להסתדרות על הקצאת מקומות עבודה בנהריים לפי שיוך פוליטי ומיקום גיאוגרפי - חברי הסתדרות מול חברי מפלגות אחרות ועירוניים ממרכז הארץ מול אנשי ההתיישבות העובדת, במיוחד אנשי עמק הירדן.

<sup>317</sup> בן גוריון, הפועל העברי והסתדרות, עמ' 461

הנהלת החברה עמדה על כך שלא תסכים למעורבות ועד הפועלים בסידור העבודה והועד הכריז על סכסוך עבודה. חומרי תיק ארכיוני שנושאו "נהריים - הסכסוך עם ועד הפועלים 1928" מתארים את המתרחש וחוסר האמון שבין העובדים להנהלת חברת החשמל ואת מעורבות ההסתדרות במשבר. במהלך שתי ישיבות חירום שהתקיימו במאי 1928, מספר ימים לאחר המשבר הנזכר לעיל, דנו נציגי ההנהלה, הפועלים ונציגי ההסתדרות בנושא חלוקת העבודה ובנושא צעדת האחד במאי.

תהלוכת האחד במאי 1928 בנהריים גרמה לכעס רב בקרב הנהלת חברת החשמל ונשאלת השאלה מדוע בחרו העובדים לקיים את התהלוכה למרות שידעו את עמדת הנהלת החברה? התשובה לכך מצויה במערכת הכוחות שבין העובדים להנהלת העבודות בנהריים ויותר מרמז לכך ניתן למצוא בדבריו הבאים של בהרב במהלך הישיבה הראשונה: "גם אנחנו (ההנהלה) מודים שבעבודה בגשר יש צורך של הבנה הדדית בין ועד הפועלים ובין החברה. מכיוון שלא כל העבודה היא יומית וטוב שתהיה לפועלים הרגשה שיש קונטרול ציבורית בחלוקת העבודה. אין אנו אומרים שיש לנו רצון להוציא את ועד הפועלים מעבודה משותפת, אבל ועד הפועלים צריך לדעת מה מותר לו ומה אסור. יש דברים שמותר לעשות רק אחרי התייעצות עם אינסטנציה יותר גבוהה או אחרי משא ומתן. ... אין אפשרות לעבוד תחת הגנה מתמדת של מרכז העבודה... יש גבולות ידועים שבהם מוכרחים להיות יחסים נורמליים."<sup>318</sup> בהרב התייחס לעימות מתמשך בין העובדים, אשר ביקשו להיות מעורבים בחלוקת העבודה בין הקבוצות השונות, לבין הנהלת החברה שסירבה בכל תוקף וראתה בכך קו שאין לחצותו. הפגנת האחד במאי בנהריים לא הייתה אם כך הפגנה מעמדית רגילה. היא הייתה ניסיון להפגנת כוח כלפי הנהלת החברה. לאחר המשבר ביקשה הנהלת החברה לנצל הזדמנות זו, ולברר את נושא מעורבות העובדים - בהרב התייחס לעובדים שאינם עובדים יומיים - בחלוקת העבודה בנוכחות נציגי ההסתדרות. ההנהלה ביקשה ליישב נושא זה בהסכמה, אם כי תוך הבהרה שחייבים להיות גבולות ידועים וברורים לעובדים עד כמה הם יכולים להתערב בנושא שבאופן טבעי נתון למרות ההנהלה. בויכוח שהתפתח הגן נציגי ההסתדרות אליהו גולומב על ציבור הפועלים ואמר שכל עניין דרישת ההנהלה מהפועלים להביע צער על קיום התהלוכה וכן על עניין התערבות בעבודה אינו רציני וכי "מה שהנהלה אינה רוצה הוא להיכנס לביורור."<sup>319</sup> ההנהלה לטענת גולומב רוצה להטיל למפרע על ועד הפועלים את דעתה: "ציבור הפועלים, נלחם בכל מקום שתהיה לו השפעה על חלוקת העבודה. יש לשני הצדדים עניין בהוצאת העבודה לפועל אבל ההנהלה אינה רוצה להכיר בוועד משום שגיאה שנעשתה, אולי (תהלוכת האחד במאי), וההסתדרות לא תקבל דבר שכזה. אפשר לדבר ולערב גורמים בכירים ביותר אבל אי אפשר שלא להכיר בוועד משום שזה אומר לא להכיר בהסתדרות במקום העבודה."<sup>320</sup> גולומב הוסיף ואמר לבהרב שבלי שיתוף של ועד הפועלים

<sup>318</sup> אה"ח A1507/16

<sup>319</sup> אה"ח A1507/16

<sup>320</sup> שם.

המקומי לא ידבר איש מההסתדרות עם הנהלת החברה. דברים אלה מצביעים על ניסיון של הנהלת החברה להתעלם בסוגיה זו מהועד המקומי ולהידבר ישירות עם ההסתדרות. דבר זה, בנסיבות שנוצרו, היה בלתי אפשרי מבחינת ההסתדרות.

בהמשך הישיבה אמר י.ש. שפירא, מהנהלת החברה כי "יש דברים יסודיים שהם זכותו של ועד הפועלים והנהלה איננה יכולה להרשות להם יותר מזה."<sup>321</sup> את דבריו של שפירא חיזק מזכיר החברה, יקותיאל בהרב ואמר באופן ברור: "איננו יכולים להסכים שתיצרו לשכת עבודה בתוך מקום העבודה. לשכת העבודה קיימת מחוץ למקום העבודה, שם מחליטה ההסתדרות על חלוקת העבודה. תפקידו של ועד הפועלים הוא להגן על המינימום או על זה שבעל מקצוע יקבל את שלו, אבל לא להתערב בענייני מקסימום. אם ההנהלה רוצה לשלם יותר בקבוצת העבודה בגשר מאשר בבגורה למשל, זו זכותה והוועד לא צריך למחות על כך כל עוד זה נעשה בתוך הקבוצה עצמה ולא נעשה על חשבון פועל אחר באותו מקום. ההסתדרות מכירה אחרי שבע שנות עבודה את העומדים בראש החברה ויודעת שאין כוונתם למצבים קשים. אולם אילו רוטנברג היה כאן, הוא היה מחמיר ומעמיד דרישות הרבה יותר חריפות."<sup>322</sup>

בישיבה נוספת שהתקיימה באותו היום בערב בתל אביב באותם נושאים נכחו ברל כצנלסון, אליהו גולומב וברל רפטור מצד ההסתדרות. נוכחותם של אישים אלה מצביעה על עליית מדרגה בתפיסתם את חשיבות הנושא ועל הבנתם כי משבר חמור יותר עשוי להתפתח בין הצדדים. גם פרוטוקול הישיבה הארוך בן עשרים ושישה עמודים מרמז על חשיבות הדיון בעיני שני הצדדים ועל מורכבותו. מטעם ההנהלה השתתפו בהרב, שפירא, קץ וליפשיץ ומטעם הפועלים בגשר נכחו פיינשטיין ומוטליק. מזכיר חברת החשמל בהרב, נקט בישיבה זו באותה גישה בה נקט בישיבות הקודמות: "לא יכול להיות מצב כזה שהעבודה צריכה להסתדר על ידי הודעה של ועד הפועלים. העבודה מסתדרת כפי שהנהלה מוצאת לנחוץ ואי אפשר שוועד הפועלים ייתן להמשיך את העבודה או לא ייתן. לוועד הפועלים יש תפקיד להגן על האינטרסים של הפועלים וכשהוא יוצא מגבולות של הגנה הוא יוצא מגבולות של תפקידיו. הפועלים מוכרחים להודות באותם האנשים שהחברה מנחה להנהלת העבודה. לו היו האנשים ממררים את חייהם של הפועלים, יכלו הפועלים לבוא בתלונה לאינסטנציה גבוהה יותר של החברה." רפטור, שעניין נהריים היה קרוב לליבו, אמר בתגובה לדברי בהרב כי בהסכם שהיה עם רוטנברג שנה קודם לכן היה ברור לשני הצדדים שתפקידו של ועד הפועלים בירדן אינו כתפקיד ועד הפועלים בתחנה בתל אביב או בחיפה. וזה הוא מפעל שהעבודה בו צריכה לצאת לפועל בהסכם עם ועד הפועלים ואין כל אפשרות אחרת ("בהתייעצות", העיר בהרב...). יחד עם זאת, ביקש רפטור לציין שלוועד לא הייתה כוונה רעה ולהתערב בעניינים הפנימיים של העבודה והוא הגן על הגשמת העבודה. בשלב זה התערב בשיחה ברל כצנלסון. כהולך על חבל דק, הרוצה להגיע

<sup>321</sup> ש.ם.

<sup>322</sup> ש.ם.

בבטחה ליעדו מבלי ליפול לצד זה או אחר אמר: "יש שני היבטים חשובים – האחד משמעת בעבודה שהיא שאלה חשובה יותר מדי ובה אני יותר קיצוני אפילו מההנהלה" הוזה אומר, ועד הפועלים אינו רשאי לומר לקבוצה כלשהי שלא לצאת לעבודה אליה נשלחה במצוות הנהלת החברה". ההיבט השני הוא שמירה על זכויות ועד הפועלים בעבודה. בזה הוא אינו מקבל דעת ההנהלה. צריך להיות ברור גם להנהלה אמר ברל כצנלסון, שבמקום כמו גשר (נהריים), ההגנה על חלוקה צודקת של העבודה היא חלק מתפקידו של ועד הפועלים, וגם אם ההחלטה האחרונה (המילה האחרונה) היא של ההנהלה, הרי מצפה הוא ממנה שלא תנהג באופן קפריזי בעניינים כאלה.<sup>323</sup>

ברל כצנלסון המשיך והתייחס לעניין תהלוכת האחד במאי. מעבר לרגישות שגילתה ההסתדרות ביחסה לרוטנברג ולחברת החשמל ידע כצנלסון כי נהריים מחייבת התייחסות רגישה אף יותר הן משום היותה שוכנת על קרקע האמירות העבר ירדנית והן משום שהייתה ספינת הדגל של פנחס רוטנברג וחברת החשמל, בבחינת חזון הולך ומתגשם ומפעל אליו נשואות עיני היישוב כולו. גם כאן בחר ברל לא לנסות לרצות את שני הצדדים: "המקום (נהריים) הוא המקום הכי פוליטי בארץ בשעה זו ואם בהרב, מנהל את העניינים הפוליטיים, אוסר על התהלוכה בתור מומחה ולא בתור מנהל עבודה, הרי יש עניין רציני לדעתו". יחד עם זאת טען כצנלסון, טעו שני הצדדים בהסלימם את העימות. ההנהלה, בכך שלא פנתה ובאה בדברים עם הוועד הפועל. אפשר היה לה ליידע אפילו את בן-גוריון, הוא היה נותן דעתו בעניין, והעובדים, על כך שלא הודיעו לבהרב ולוועד הפועל על החלטתם לקיים את התהלוכה למרות התנגדות ההנהלה. "אילו חשבת", המשיך כצנלסון, "שהתהלוכה מסכנת (את המפעל בנהריים) או מזיקה, הייתי מוכן לוותר על מאה תהלוכות ובלבד שלא ייזק כיבוש קטן שלנו שם (בעבר הירדן). אולם בדיעבד אני בדעה שהיא לא הזיקה כי אם הועילה (אי ויתור על זכויות עובדים בעבר הירדן, השתתפות ערבים בחגיגה) ואני בטוח שגם רוטנברג, אילו הייתי מדבר איתו היה בסופו של דבר מסכים איתי."

ברל רפטור, שהבין גם הוא את הצורך לשמור מכל משמר על יחסי עבודה יציבים בחברת החשמל רמז שהוא מבין לליבם של פועלי נהריים, אשר, כפי שהציג זאת, משום הרגשת הזדהות עמוקה עם המפעל איבדו את יכולתם לראות היכן עוברים הגבולות ביחסיהם עם מעסיקתם ואת גבולות זכויותיהם, מה מותר ומה אסור להם. יחד עם זאת, וכאן פנה רפטור לנציגי ההנהלה בכוונה להרגיעם - בעתיד, על העובדים לדעת מראש שהזכויות הן מוגבלות ולא להאמין שיש זכויות יותר גדולות. ועד הפועלים אינו פוסק אחרון בעניינים אדמיניסטרטיביים אמר רפטור. וועד הפועלים צריך לדעת שיש לו אינסטנציות להתאונן בפניהם, אפילו עד רוטנברג או עד הוועד הפועל, אם רואים חשיבות בדבר אבל קביעת גבולות היא תנאי בשביל העבודה.

גם אליהו גולומב העביר בדבריו מסר מתון לפועלים ולהנהלת החברה - לפועלים זכות להשפיע על חלוקת העבודה ולשמור על זכויותיהם אבל ההחלטה האחרונה היא בידי ההנהלה. רק במקרים של

<sup>323</sup> אה"ח 1507/16 A

קיפוח ברור ושיטתי של קבוצות מסוימות אז אפשר לפועלים להלחם עד כדי השבתה. אולם, אמר גולומב, בעיניו, ממה ששמע וראה, ברור שהנהלת חברת החשמל אינה נוקטת בקיפוח שיטתי ולכן הוא רואה שגיאה גדולה בהפסקת עבודה חד צדדית של הפועלים.

למרות המסרים המתונים מצידם של נציגי ההסתדרות, המשך הישיבה לווה דווקא בטונים צורמים, זאת כאשר התפתח ויכוח מי קובע בעניינים פוליטיים (מעמדיים) בשטח נהריים. בהרב וקץ טענו שכל שטחה של נהריים הא שטח של חברת החשמל ואיש לא יורשה להתערב, כולל אישים ברמות הגבוהות כמו בן-גוריון. בנקודה זו גילה ברל כצנלסון אי נכונות לוותר וצייד בתוקף על זכות ההסתדרות להתערב בנעשה כאשר מדובר בנושאים אלה. הוא ציין בשמו של בן גוריון כמי שלדעתו ראוי להתערב בעת הצורך, כמו רצה להרגיע את בהרב ולהבטיח שרק במקרים מיוחדים ועל ידי אינסטנציות גבוהות תתערב ההסתדרות. לביסוס טיעונו אמר כצנלסון כי מכיוון שמדובר "לא רק בשטח מפעל אלא במקום של יישוב, הרי אי אפשר להגיד לפועלים אין לכם רשות... אולי בעתיד החברה גם תאסור על כינוס אסיפות?... אם אנשים אוכלים, ישנים, מטיילים עם בחורות..."<sup>324</sup>

נציגי הנהלת חברת החשמל לא נסוגו מעמדתם. קץ: "השטח של 6000 דונם שייך לנו. זה לא מושב של פועלים. מה שנעשה על המקום זה מתקבל כאילו עושה זאת החברה. וזה אחריות של חברת החשמל, בייחוד אחרי שהמנהל הודיע שאסור (לקיים התהלכה). שפירא: "אתה חושב שלא יכולה החברה לסגור את המטבח?" דברים אלה הגבירו את המתיחות וגרמו לאלהיה גולומב להקצין את דבריו: "אני חושב כי כאן יש אפוטרופוסות מבחילה כזאת, שאנשים מדמים לנפשם שיעלה בידם להשליט את עצמם על הפועלים בנוגע לעניינים שאין להם רשות. זאת היא אחת האילוזיות שלכם. ברל רפטור רצה לעקור את האילוזיות שלכם שבמקום פרטי יכולים הפועלים להשתלט בענייני עבודה, אבל צריך גם לעקור את האילוזיה שהחברה יכולה לנהוג באפוטרופוסות פוליטית על הפועלים. אם נתתם לפועל לגור שם- לא תגידו לו מה לעשות בביתו." החשש מפני התערבות החברה בעניינים שמעבר לעבודה היה קיים ומילותיו החריפות של גולומב כוונו להנהלת החברה ובמיוחד ל'פטרון' הפועלים פנחס רוטנברג, שכאמור לא נכח בדיון. בשלב זה נסב הדיון אודות ה'פטרון' ויחסו לעובדיו מחוץ למסגרת העבודה והתפתח ויכוח משני בשאלה האם רוטנברג אכן סמך על הפועלים ואם דרש לראות את רשימת העיתונים שהזמינו בסיוע כספי של החברה. ברל רפטור: "דברנו בנוכחות רוטנברג. בהרב ורוטנברג אמרו - לא נתערב בעבודה התרבותית, הספרייה היא לכם וכו'." טענתו של רפטור הייתה שאם פנחס רוטנברג נטה לסמוך על אחריותם של עובדיו בבחירת חומר הקריאה שלהם, אפשר היה לסמוך עליהם גם הפעם. גם ישיבה זו הסתיימה ללא החלטות מוסכמות על דעת שני הצדדים. ב- 10 וב- 15 למאי 1928 כתב גולומב שני מכתבים אל ועד הפועלים בנהריים. במכתב הראשון הוא התייחס לתהלכת האחד במאי: "נתברר לנו כי להנהלה לא

<sup>324</sup> בשנה זו עדיין לא עמד על תילו יישוב עובדי נהריים תל-אור. ייתכן שחשב על העתיד משום שידע על

האפשרויות שעמדו בפני רוטנברג בנוגע לפיתוח המקום ואולי אף על כוונותיו בנושא זה.

היה כל רצון של התנקשות בחופש הפנימי של הפועלים ובסידור החג כרצונם. אולם, הועד הפועל מצא שלבא-כוח החברה היו נימוקים אחראים ושקולים שהיו ראויים לתשומת לב רצינית של ציבור הפועלים. בדרך כלל אין הועד הפועל מכיר בזכות החברה להתערב בחופשתו הפנימית של ציבור הפועלים בשאלות בעלות אופי פוליטי אולם יש להביא בחשבון את המצב המיוחד של הפועל בעבר הירדן ומשום כך יש תמיד לשים לב לדרישות ולנימוקים הפוליטיים של החברה ובמקרה של ניגודים להביא את השאלה לפני הועד הפועל.<sup>325</sup> מכתב זה מרמז שהנהגת ההסתדרות חששה מפני הסלמת היחסים עם חברת החשמל והחליטה שיש להחזירם למסלולם היציב. כדי להבטיח שלא יתפתחו בעתיד אירועים שיחרגו מגדר שליטה, הציע גולומב לוועד הפועלים בנהריים לשקול את מעשיו ובעת הצורך לפנות אל הועד הפועל של ההסתדרות כגורם האחראי שאליו יש לפנות במקרים דומים בעתיד. בכך העניק גולומב אשראי להנהלת חברת החשמל אך כוונתו הייתה גם לחזק את מעמד ההסתדרות בתוך חברת החשמל. גם במכתב השני ביקש גולומב לחזק את האוטוריטה של ההסתדרות אצל ועד פועלי נהריים. גולומב התייחס לעניין הפעלתה של קבוצת (ק"ק) ולעניין מעורבות הועד בחלוקת העבודה וכתב כי הועד הפועל מכיר ברגש האחראיות של ועד הפועלים אולם - בכל משק מוכרחה לשרור משמעת כלפי הנהלת העבודה בענייני עבודה וכל הפסקת עבודה לא תתכן בלי אישור המוסדות העליונים של ההסתדרות ובלי הודעה מוקדמת לחברת החשמל. בהמשך המכתב ניסה עדיין גולומב להיענות לרצון ועד הפועלים: "ועד הפועלים צריך להגן על תנאי העבודה, ובמשק כמו גשר (נהריים) הוא צריך גם לשמור על חלוקת העבודה לבל יקופח קבוץ אחד לטובת השני. משום כך נעשית חלוקת העבודה בשיתוף מתמיד בין הנהלת העבודה וועד הפועלים. במקרה של אי הסכמה בין ועד הפועלים בענייני חלוקת העבודה עובר הדבר לכירור בין מרכז העבודה והנהלה החברה המכריעים בשאלה."

בכך לא תמה הפרשה שכן מכתביו של גולומב, שהעתיקיהם נשלחו להנהלת החברה - לא ריצו אותה. ההנהלה לא הייתה מוכנה לוותר על מה שנראה בעיניה כזכותה הבסיסית לנהל את החברה ללא כל הפרעות של גורמים אחרים. במכתב מ-14 למאי שנשלח אל הועד הפועל, כתב יקותיאל בהרב כי ההנהלה מסרבת להכיר בזכותם של הפועלים להיות שותפים בחלוקת העבודה ובתגובה עניינית לתוכן מכתבו של גולומב כתב כי ניהול העבודה בגשר צריך להיעשות תוך שימת לב לערעורים של ועד הפועלים. ההנהלה יכולה, אם תמצא לנכון להתייעץ עם הוועד בנושא חלוקת העבודה, אולם היא תעמוד על כך שחלוקת העבודה תתקיים אך ורק בידיה שלה והיא לא תסכים לשום שיתוף פעולה בנושא זה או להתערבות של גוף שלישי (כדוגמת ההסתדרות). כל זאת, הוסיף בהרב, אינו מונע מוועד הפועלים להגן על האינטרסים של פועלים שקופחו לדעתו כתוצאה מהחלטות הנהלה מסוימות.<sup>325</sup>

<sup>325</sup> אה"ח 1507/16 א (26/2454)

אליהו גולומב לא אמר נואש במאמציו לשמור על מעמד ההסתדרות. במכתב תשובה לבהרב מתאריך 17 במאי השיב גולומב כי אין הוא נסוג ממה שהיה עד כה בנהריים - דהיינו זכות הפועלים לשיתוף פעולה בענייני חלוקת העבודה מצד אחד וזכות העברת חילוקי דעות לבירור והכרעה בין מרכז העבודה והנהלת החברה. גולומב חתר למודוס ווינדי כלשהו עם החברה והדגיש כי המסר שהועבר מההסתדרות לפועלים בסכסוך האחרון היה שאין להפסיק את העבודה בשל חילוקי דעות עד לבירור הערעור. בין השורות ניכרת המגמה להרגיע את הנהלת החברה ובו בעת לחזק את מעמדה של ההסתדרות כבוררת.

מסתבר שהנהלת החברה לא השתכנעה ולא קיבלה את מסריו של אליהו גולומב. במכתב אל משרדי הוועד הפועל מתאריך 25 למאי 1928 (מכתב אחרון הנמצא בתיק זה), עמד יקותיאל בהרב על כך שחלוקת העבודה וסידור הפועלים בעבודה היא רק בידי ההנהלה. זו מצידה תעיין בתשומת לב בהערותיו וערעוריו של ועד הפועלים במידה שהם נוגעים בקיפוח זכויות המגיעות לפועלים ותשתדל למלא את בקשותיו גם בדברים שבהם אין לו להתערב, אם זה לא יפריע לעבודה. ההנהלה, סיים בהרב, גם תתייעץ עם ועד הפועלים בשאלות של עבודה קבלנית לפני חלוקתה בכל פעם שתמצא לנחוץ, אולם ההחלטה תהיה תמיד בידי בנושאים אלה.

יקותיאל בהרב דיווח לפנחס רוטנברג ששהה בחוץ לארץ באותו זמן על השתלשלות העניינים ואין ספק שרוח מדיניותו של רוטנברג בנושאים אלה, כפי שהיה כל העת, שרתה על גישת מנהלי החברה בארץ ביחסם למשבר זה. רוטנברג, כפי שצוין, לא היה מוכן לאפשר לגורם כלשהו להתערב בניהול חברת החשמל. כפי שהתנגד לניסיונות ההסתדרות הציונית להתערב בחברת החשמל, כך סירב להתערבות ההסתדרות ביחסי העבודה בחברה, מלבד באותם נושאים או פעמים בהם ראה יתרון להתערבות זו. אין ספק כי מעורבות וועדי פועלים בחלוקת עבודה תוך הפעלת לחצים על ההנהלה המקומית הייתה מבחינתו קו שאין לחצותו. יחד עם זאת, כפי שיתואר בהמשך החיבור, ועדי העובדים לא נלאו ממאמצייהם להשפיע בדרכים שונות גם בעניין זה.<sup>326</sup>

בדומה לפרשת השביתה במפעל פחטר, שנה אחר כך, התברר כי מעמדה המיוחד של ההסתדרות בחברת החשמל היה מעמד בעייתי. מצד אחד, משום יחסה המיוחד לחברת החשמל, היא לא גיבתה באופן נמרץ יותר את פועלי נהריים ולא הכריזה על סכסוך עבודה או השבתה. מן הצד האחר, לא

---

<sup>326</sup> מאמצי ועדי העובדים בחברת החשמל להתערב בניהול החברה ובמיוחד בתחום ניהול כוח האדם שבה נמשכו גם בעתיד. כך לדוגמה פנה בחודש דצמבר 1940 ועד פקידי חברת החשמל בתל-אביב בתביעה להנהלת החברה להסביר את סידור העבודה הנוגע לקבוצת פקידים מסוימת. תשובת ההנהלה הייתה כצוננים על ראש הוועד: "לא נוכל לתת לכם הסברות בעניין זה היות ואין אנו מוצאים כי זה מסמכותו של ועד הפקידים להתערב בעניינים אדמיניסטרטיביים...". אח"ח A353/124. בשנות החמישים, עם העברת החברה לידי ממשלת ישראל והקמת מינהלה בה שותפו נציגי העובדים, היו עובדי החברה שותפים פעילים ורשמיים לניהול החברה ולעבודות בה. העובדים פרשו מהניהול המשותף, שהתברר כנוסחה לא מוצלחת, רק בסוף שנות השישים.



עלה בידי מנהיגיה לשכנע את הנהלת החברה לראות את ההסתדרות בתפקיד דומיננטי יותר ממה שרוטנברג ייעד לה ביחסיהם. אין ספק כי התפקיד שנטלה ההסתדרות על עצמה, לשרת שני אדונים, ניצים לעיתים זה לזה, היה קשה ולעיתים קרובות כפוי טובה.<sup>327</sup>

דוגמה נוספת למציאות מורכבת זו באה לידי ביטוי באחת מהאסיפות שכינסו ועדי הפועלים בינואר 1936, בנוכחות נציגי ההסתדרות ובראשם אליהו גולומב. גם באסיפה זו, שאחד מנושאייה היה מצב הבטיחות בעבודה, נקט גולומב בקו מפשר ועל רקע איומים בשביתה אמר כי הניסיון הראה שבתהליך של הידברות השיגו העובדים יותר מאשר אפשרי בשביתה. רוטנברג הבטיח כי יעשה הכל לשפר את מצב הבטיחות ויש לסמוך עליו שיעשה זאת. בחברת החשמל, הדגיש גולומב, לא תיתכן שביתה ללא הסכמת הוועד הפועל של ההסתדרות. זה לא אומר שההסתדרות לא תאשר באחד מהימים שביתה בחברת החשמל אלא שצריך לדעת מתי להשתמש בנשק זה.<sup>328</sup>

לעומת התעקשות ההנהלה שלא לוותר בענין ניהול העבודות, הרי בעניין הפגנת הזהות המעמדית-פוליטית של עובדיו נאלץ פנחס רוטנברג להתפשר. עד שנת 1928 סירבה הנהלת החברה לאפשר לעובדים לציין את הראשון במאי לא רק בנהריים אלא גם במקומות אחרים. ואף הושמעו איומי פיטורין נגד עובדים שלא יגיעו לעבודתם ביום זה. משניסה בשנת 1928 קיצים (מועצת פועלי תל-אביב) לשנות זאת אצל הנהלת החברה בתל-אביב וזכה לתשובה שלילית, התערבו ברל כצנלסון ודוד בן-גוריון והודיעו כי אין בדעתם להכריח אף פקיד לשבות באחד במאי. אולם אם יפוטר מישהו כעונש על שלא עבד באותו היום תפרוץ שביתה כללית בחברת החשמל. בנקודה זו נסוג רוטנברג וכבר למחרת נמסר לעובדים שסוכם עם רוטנברג שהיחס בחברת החשמל לעובדים שיחוגו את האחד במאי יהיה כאילו היו דתיים החוגגים חג דתי.<sup>329</sup>

<sup>327</sup> אה"ח 16/1507A, (28/2705)

<sup>328</sup> אי"ט 15/49/1

<sup>329</sup> אה"ח, עדות שמואל מרגולין, A4001

## חלק חמישי:

### משקלם של עובדי חברת החשמל בעיצוב יחסי העבודה בחברה ומאבקם לשיפור תנאי השכר והשירות שלהם

יחסם של עובדי חברת החשמל לחברה בה עבדו ולמנהלם פנחס רוטנברג היה אמביוולנטי ומורכב. שילוב של רגשי הערכה, הערצה ואף אהבה מחד גיסא ותחושות קיפוח ותסכול מאידך גיסא. דמות האב הגדול נשתרשה בקרבם ובאה לידי ביטוי בעדויות, באמרות, במכתבים. במכתב ליום הולדתו ה-60 בשנת 1939, כתבו לו נציגי פועלי החברה ופקידיה: "היית לנו מורה, מדריך ומחנך בעבודה. אמנת אותנו לעבודה, חינכת אותנו למשמעת ואחריות ליצירה, ידעת להעריך את העובד והסתדרותו. על כן כה יקרת בעינינו ואנו מלווים את מעשיך באהבה והערצה. יום הולדתך – חג למשפחת העובדים בחברת החשמל בארץ."<sup>330</sup> רוח הימים, בהם היו מנהיגי הדור נישאים מעם, שורה בשורות אלה. עם זאת, ולאור עדויות רבות נוספות על יחסם של רבים מעובדי החברה לרוטנברג ולמקום עבודתם שאותו יצר במו ידיו, נראה כי אין הגזמה יתירה במכתב זה לגבי תחושות רבים מהעובדים למנהלם הנערץ. זאת ועוד: יחסם של רבים, במיוחד הקבועים שבהם, לחברת החשמל ולעבודתם בה, לא היה כאל מקום עבודה רגיל אלא, כדבריו של יעקב עדיני, מראשוני העובדים בחברה: "מעין עבודת קודש, שכן חרדים היינו לגורל הזיכיון שלא יישמט, חלילה מידי יהודים וייפול בידי זרים."<sup>331</sup> ואכן, שנות ניהול החברה בידי פנחס רוטנברג, לפי נאור, היו שנים מיוחדות ביחסי העבודה בחברה. במיוחד היו עשר השנים הראשונות של חברת החשמל בבחינת ירח דבש מתמשך בין ההנהלה ובין העובדים.<sup>332</sup>

תנאי שירות ושכר טובים יחסית, הזדהות עם יעדי החברה, רגשות חלוציים וציוניים והערכה רבה כלפי מייסד החברה פנחס רוטנברג, מיתנו, אך לא מנעו את תחושות והכרת העובדים שיש צורך בגוף שייצג את האינטרסים שלהם בפני הנהלת החברה. במהלך המחצית הראשונה של שנות השלושים החלו הדברים להיראות אחרת - רבים מעובדי החברה התבגרו, הקימו משפחות וצרכיהם גדלו. תקופת החלוציות, התקופה שנתפסה בעיני רבים מהם כ'הרואית' נסתיימה עם הפעלת תחנת הכוח בנהריים ב-1932. במקביל, החלו בארץ ישראל ימי הגאות שאפיינו את שנותיה הראשונות של תקופת העליה החמישית. שינויים במערכות שכר גרמו לכך שעובדי החברה גילו שחלקם אינו עוד בראש טבלת המשתכרים בתקופה זו וכי עובדים במקצועות מסוימים בבניין - לדוגמה, מקבלים יותר עבור עבודתם. יוסף קיציס, דמות בולטת בהסתדרות באותן שנים, שיקף דעתם של רבים

<sup>330</sup> אה"ח תיק מידע 1.2

<sup>331</sup> עדות יעקב עדיני, אה"ח, A4001,

<sup>332</sup> נאור עמ' 322

מהעובדים כאשר אמר כי על עובדי החברה לתבוע העלאת שכרם באופן משמעותי.<sup>333</sup> החברה שהוקמה בידי סוציאליסט ומהפכן לשעבר התפתחה כחברה קפיטליסטית ומעמדית לכל דבר ועובדים רבים בחברה חשו כי הצלחתה לא מתורגמת דיה לשיפור בתנאי העסקתם, הגם שהצלחה זו הושגה לדעתם תודות לעבודתם הקשה. תחושות אלה התגברו והשפיעו לרעה על יחסי העובדים עם הנהלת החברה. יחסי העובדים עם הנהלת החברה הגיעו לשפל חדש אחרי מלחמת העולם השנייה. בחודש אפריל 1948, פרסם ועד עובדי חברת החשמל בתל-אביב מנשר לידיעת תושבי העיר. המנשר בישר על שביתה עליה החליטו נציגי העובדים, למעט פגיעה בשרותי הספקת החשמל: "שביתה זו היא פרי 25 שנות מרירות שנצטברה בלב העובדים, נגד סדריה ויחסיה של הנהלת חברת החשמל. עובדי חברת החשמל ראו במפעל זה (חברת החשמל) מסד לבניין הארץ ומלאי התלהבות נענו לקריאתו של הוגה רעיון מפעל זה – מר פנחס רוטנברג ז"ל שבעידודו של ברל כצנלסון יחד עם הקרנות הלאומיות התחילו בהגשמת חזון המאור והכוח. ללא תנאי שכר הוגנים ובתנאי קיום קשים הלכו פועלי החברה, חלוצי המפעל, לשממת עמק הירדן. ליווה אותם החזון של ראשית תקומת התעשייה העברית ושנים על שנים עבדו בתנאי כיבוש קשים, מתוך אמונה שעם ביסוס המפעל ירווח גם להם. אולם המציאות טפחה על פניהם. ואם כי רחב המפעל והפך למקור של רווחים עצומים לבעלי המניות באנגליה, נשארו תנאי העובדים קשים, ורק אחריותם הישובית, הציונית והפועלית היא שעצרה מדי פעם בפעם את התפרצות המרירות של ציבור זה." בהמשך המנשר פירטו כותביו את סיבות השביתה. תוכן המנשר חושף רגשות חלק נכבד מעובדי החברה, בעיקר אלה אשר לא נהנו משכר ומתנאי שירות גבוהים. תוכן הדברים מתאר תמונה אפורה ושונה, חיובית הרבה פחות, מזו שנטו לראות רוב אנשי הארץ בעבודה בחברת החשמל.<sup>334</sup>

תחושות של ניצול וקיפוח בקרב עובדים רבים בחברת החשמל, סובייקטיביות ככל שהיו – מספר העובדים הקבועים שעזבו ביוזמתם את עבודתם בחברה במשך כל השנים היה קטן ביחס למספר העובדים בכלל בחברה, מה שמצביע על מידת האטרקטיביות הגבוהה מול המציאות במקומות עבודה אחרים – התעצמו במהלך שנות ה-30, אולם בזרעיהן ניתן היה להבחין כבר לפני כן. תחושות מרירות וחוסר שביעות רצון, טענות ותלונות, נוקזו לידי גורם אחד שניסה לסייע במשך כל השנים. זה היה ועד העובדים, וליתר דיוק – ועדי העובדים, שכן עד אמצע שנות ה-40 לא היה בחברת החשמל ארגון עובדים מרכזי וארצי שייצג את העובדים פה אחד מול הנהלת החברה.

תהליך התארגנות ועדי עובדים בחברת החשמל החל כבר בשנות ה-20. בתיקי ארכיון מצוין קיומו של ועד פועלים כבר ב-6 למאי 1923. באסיפת ועד פועלים בתל אביב, שם נבנתה באותה עת תחנת הכוח הראשונה של החברה, עסקו משתתפי האסיפה בנושא שעות העבודה וחלוקתם בין

<sup>333</sup> נאור עמ' 324. פועל מקצועי בבניין עשוי היה להרוויח 400-500 לא"י בעוד שמשכורת ממוצעת של פועל

בחברת החשמל היתה רק 350-380 לא"י.

<sup>334</sup> אה"ח, A4149

העובדים. חבר ועד בשם רגר טען באסיפה זו כי לא מן הישר או מן הצדק שבשעה שמסתובבים אנשים למאות בלי יום עבודה אחד – באותו הזמן עובדים כמעט באופן קבוע פועלי רוטנברג או חלק מפועלי רוטנברג שעות נוספות, שעתיים שלוש שעות בכל יום. לטענה זו היו גם תומכים וגם מתנגדים מקרב עובדי החברה. המתנגדים אמרו שאי אפשר מטעמים של ניהול עבודה להכניס אנשים נוספים על עבודה אחת. יושב ראש האסיפה, יודלביץ, הציע להעביר את שאלת השעות הנוספות לוועד הבא שייבחר וזה יתייעץ עם מועצת פועלי יפו כיצד לפתור העניין.<sup>335</sup> העיסוק במצבם של פועלי חברת החשמל מול חבריהם המובטלים מצביע על מודעות חברתית בקרב הוועד. עם זאת, חלק הארי מעיסוקם נגע מטבע הדברים בתנאי השירות של עובדים וביחסיהם עם הנהלת החברה.

ועד הפועלים של עובדי החברה בתל-אביב היה הוועד הראשון שייצג את הפועלים. אחריו, בכל אתר ואתר בו פעלה חברת החשמל הוקמו ועדי עובדים מקומיים. הדרך לגיבוש ארגון עובדים אחד חזק ותקיף, המייצג בעוצמה את דרישות שולחיו ועומד על זכויותיהם אל מול הנהלת החברה, ארכה שנים ארוכות. רק לקראת סוף שנות ה-30 הסתמן סיומו של תהליך שהחל בתחילת שנות העשרים: גיבוש וועד עובדים מאוחד בעל השפעה גוברת והולכת על יחסי העבודה בחברה. עם זאת, למרב כוחו הגיע ועד העובדים בחברת החשמל רק במחצית שנות ה-50, לאחר שחברת החשמל הולאמה בידי ממשלת ישראל.

אחד המוטיבים החשובים באופן התאגדות והתחזקות ועדי העובדים בחברת החשמל קשור להתנגדותו של פנחס רוטנברג לתהליך זה. במקומות עבודה רבים, בעיקר בשנות ה-20, התנכלו בעלי המקום לעובדים על רקע פעילות בוועד או השתייכות לאיגוד מקצועי.<sup>336</sup> פנחס רוטנברג נקט בגישה שונה. הוא לא שלל את קיומה של נציגות עובדים אולם ביקש להגביל את כוחה ולכוונה לצרכיו. גם יחסה המיוחד של ההסתדרות לפנחס רוטנברג ולחברת החשמל גרם לא פעם לתחושת עובדים רבים שההסתדרות, אשר אמורה לייצג את עניינם ולהגן על זכויותיהם, לא עושה זאת במלוא יכולותיה וכוחה. כתוצאה מכך, נקטו העובדים בגישה שפירושה היה "אם אין לי מי לי" והצליחו, לאחר מאמצים רבים, להתארגן במסגרת של וועד מרכזי חזק. ברבות הימים, לא זו בלבד שלא נצרך ועד עובדי החברה להגנת ההסתדרות, אלא הפך בזכות חוזקו שלו לאחד ממוקדי כוחה במדינת ישראל.

מלבד ניסיונותיו של פנחס רוטנברג להצר את צעדי נציגי העובדים, חברו מספר גורמים לעכב את צמיחתו של ועד מרכזי חזק המייצג את כל הסקטורים של עובדי החברה – פועלים, פקידים ומהנדסים.<sup>337</sup> פריסתה הגיאוגרפית הרחבה של החברה והשונות בתנאי השירות באתרים השונים

<sup>335</sup> אה"ח A2376/17

<sup>336</sup> ראה: גלעדי, עמ' 161

<sup>337</sup> אה"ח, מתוך 'ביולטין של ארגון עובדי חברת החשמל לארץ ישראל, חיפה והמחוז', 1949

הקשתה על איחוד השורות בקרב העובדים.<sup>338</sup> במיוחד היו שונים תנאי עבודתם של עובדי נהריים מתנאי העבודה והמחייה של שאר עובדי החברה - ריחוק ממרכזי האוכלוסייה היהודית, תנאי אקלים קשים בחודשי הקיץ, הימצאות ממזרח לירדן בשטח האמירות העבר ירדנית ועוד. עובדי נהריים התמודדו לשיפור תנאי העסקתם לא פעם בנפרד מעמיתיהם במרכז הארץ. הנהלת חברת החשמל הכירה בתנאים המיוחדים במקום נידח זה והעניקה לעובדי הקבע ולמשפחותיהם תנאי שירות שברובם עדיין לא היו מקובלים במקומותיה האחרים: דיור וחשמל חינם, שירותי בריאות וחינוך מסובסדים טובים יותר ועוד.

גורם נוסף לקשיים בתהליך איחוד הועדים היה השינויים הגדולים במספר העובדים. חברת החשמל גדלה מאוד בשנות העשרים והשלושים ואיתה גדל כוח האדם שלה. אולם מגמת הגידול בכוח האדם מזמן לזמן לא הייתה אחידה ומצבת כוח האדם עברה שינויים גדולים: בשנים בהן נבנו תחנות הכוח ונפרסה רשת חשמל גדולה, נצרכה החברה לעובדים רבים. עם סיום העבודות פוטרו רוב העובדים הזמניים, שחלקם הועסק במסגרת של קבוצות קבלניות. בנהריים לדוגמה עבדו בשיא ההקמה 650 עובדים,<sup>339</sup> עם סיום העבודות נותרו בנהריים לצורך תחזוקה ותפעול התחנה כ- 50 עובדים בלבד, בעיקר אנשי משמרת, מהנדסים ופועלי תחזוקה. תמורות קיצוניות אלו בכוח האדם הציבו בפני הוועדים שהתגבשו את השאלה, האם הם מייצגים את כלל העובדים או רק את אלה שנחשבו לעובדים קבועים? גורם אחר לקשיי האיחוד היה החלוקה המיגורית - מקצועית של העובדים בחברה, חלוקה שבאה לידי ביטוי גם במעמד הארגוני ובתנאי השירות.<sup>340</sup> הפועלים בתחנות, פועלי הרשת החשמלית, אנשי המשמרות בתחנות הכוח, הפקידים, המהנדסים - כל אלה, וכן בעלי מקצועות אחרים, לא ראו עצמם במשך שנים ארוכות חלק מגוף עובדים אחד אלא נאבקו על תנאי עבודתם בנפרד. תנאי עבודתם אכן היו שונים אלה מאלה וכך גם מעמדם בחברה.<sup>341</sup>

פנחס רוטנברג כאמור לא זו בלבד שלא עודד את איחוד הועדים, לעיתים פעל להכשיל זאת ואין ספק שראה באיחודם מכשול לניהול תקין של החברה. במזכר לוועד הפועל של ההסתדרות בחודש נובמבר 1933 מטעם ועד פועלי חברת החשמל בחיפה, התלונן יעקב חושי, נציג הועד, כי בתגובה לדרישת ועד הפועלים לקיים ראיון בינו ובין כל ועדי הפועלים בחברת החשמל במטרה "לברר באופן משותף את תנאי העבודה שהם משותפים לכולנו", ענה להם רוטנברג "בצורה קטגורית"

<sup>338</sup> שם.

<sup>339</sup> ראה: ימי נהריים, עמ' 79

<sup>340</sup> ראה: 'ביולטין של ארגון עובדי חברת החשמל לארץ ישראל, חיפה והמחוז', 1949

<sup>341</sup> למרות שלא היו מאוחדים, השתדלו הועדים השונים לשתף מידע ביניהם. בעקבות פציעתו של פועל זמני שעבד בתחנת הכוח בחיפה בשנת 1937 ואיבוד חלק מכושר העבודה שלו התכוון ועד פועלי חיפה במחוז הצפון לבוא במשא ומתן עם ההנהלה על תשלום פיצויים לעובד. הוועד החיפאי פנה לוועד פועלי החברה בתל אביב וביקש לדעת האם היו בתל אביב מקרים דומים, מה היה סכום הפיצויים שהועד דרש מהנהלת החברה ומה העלה המשא ומתן עם ההנהלה. (מכון לבון חטיבה 1-27-250-25 תיק מס' 64)

שבשום פנים ואופן לא יקבל אותם ביחד ואין הוא רוצה להכיר בשום ארגון חדש (ארצי) מחוץ לוועד הפועלים במקום. חושי סיים את מכתבו במשפט "הננו חושבים שעלינו לא להירתע מפני התנגדותו של הא' רוטנברג ולהעביר את סדור הארגון ככל הארץ ובזמן הקרוב.<sup>342</sup> למרות פניית העובדים אליו לקבלת סעד בנושא הזה, הוועד הפועל מצידו לא התאמץ מדי לתמוך בהקמת ועד ארצי אחיד של פועלי חברת החשמל ולשנות את דעתו של רוטנברג בעניין.<sup>343</sup>

דוגמה נוספת למאמציו של רוטנברג להכשיל את הניסיונות להקמת הארגון המאוחד הייתה הוראתו כי על העובדים באתר הקמה של תחנת הכוח החדשה רדינג בתל-אביב (1938) לבחור בוועד חדש לצורך ייצוגם וכי אסור להם להצטרף כחברים לוועד שכבר היה קיים בתחנת הכוח הותיקה בתל-אביב. המגמה להקשות על הוועדים ולמרר את חייהם בנושא זה במיוחד, ברורה מהכתוב במכתבים רבים שנשלחו מוועדי הפועלים בחיפה ובתל-אביב אל מנהלי החברה ובהם תלונות על דחיות חוזרות ונשנות מצידה של ההנהלה של ישיבות מתוכננות בנושאים שונים. ההסבר הרגיל לדחיות היה חוסר זמן. הדבר בלט במיוחד בשנות ה-30, עם התגברות פעילות הוועדים ועלייה ברמת דרישותיהם. רוטנברג לא התעלם מנציגי העובדים. למעשה הוא הקדיש לצרכיהם זמן לא מבוטל, כפי שעולה מפרוטוקולים של ישיבות וממזכרים שכתב בנוגע לתנאי השכר והשירות בחברה. אולם נראה שבנושאים מסוימים העדיף לנקוט בטקטיקות של השהייה ולהתיש את כוח הוועדים. כך לדוגמה עלתה שוב ושוב בדיונים ובתכתובות שבין הפקידים להנהלה במהלך השנים 1935-1938 שאלת הצטרפות ועדי הפקידים של החברה בתל אביב ובחיפה להסתדרות הפקידים, דבר לו התנגד רוטנברג בתוקף. נראה שלא במקרה הומצאו טיעונים שונים מצד ההנהלה – חוסר בזמן, נסיעת רוטנברג לחוץ לארץ וכיוצא בכך – כדי שלא לקיים דיון ממצה בנושא.<sup>344</sup> בנוסף לכך, היו מקרים בהם קצרה ידם של מנהלי החברה, ואפילו הבכירים שבהם, לקבל החלטה בנושאים מסוימים הקשורים למשאב האנושי. על הכל, מנהלים ועובדים כאחת, היה לחכות לשובו של פנחס רוטנברג מנסיעותיו הרבות לחוץ לארץ. לכן, התקיימו רוב התכתובות והסיכומים בנושאי שכר ותנאי שירות בין נציגי הוועדים לפנחס רוטנברג ולא עם מנהלים אחרים בחברה. העובדים פנו אליו בהצעות, בבקשות ובדרישות, משום שידעו שההחלטה הבלעדית היא בידיו. כך לדוגמה, במכתב מתאריך 10 לינואר 1933, פנה יעקב סגל מוועד פועלי החברה בחיפה לפנחס רוטנברג וביקשו, לכשיחזור מחוץ לארץ, להקדיש לפועלים זמן ידוע לבירור ענייניהם. זאת משום שצ'צ'יק (מנהל החברה בצפון הארץ) הודיעם שאין ביכולתו לפתור את שאלותיהם וכי עליהם לחכות להחלטת פנחס רוטנברג.<sup>345</sup>

<sup>342</sup> אה"ח 19/2376A

<sup>343</sup> יומן מרמינסקי, ארכיון מכון לבון, 15.6.37, 4-250-72-1/286

<sup>344</sup> אה"ח 124/353A

<sup>345</sup> שם. מכתב דומה נכתב על ידי נחמיה רבין בשנת 1928 ובו מבקש רבין לקבוע פגישה דחופה עם פנחס רוטנברג לשם בירור מספר שאלות בנושאים שמנהל החברה בתל אביב, י.ש.שפירא, לא טיפל כראוי.

תחומי הפעילות של הוועדים השונים התרבו ומעורבותם ביחסי העבודה בחברת החשמל גברה במשך השנים. הם עסקו בנושאים הקשורים ליחסי העבודה ותנאי השירות: שכר, פיטורין ופיצויי פיטורין, תשלום עבור חופשה ומחלה, מכסת שעות עבודה, ביטוח ובריאות, הבראה ועוד.

ברצונם לשמור על זכויות שולחיהם, דרשו ועדי הפועלים להיות שותפים לטיפול בנושאי כוח אדם אף ברמה אסטרטגית כגון העסקה ופיטורי עובדים. בתשובה למכתב מהנהלת החברה, בנוגע לארבעה פועלים שפוטרו ממחנה העבודה בנהריים ולא יוכלו עוד לשוב לעבודתם משום שעזבוה מבלי נטילת רשות, כתב וועד הפועלים במקום כי הפיטורים אינם מוצדקים והוא דוחה אותם כל עוד לא ידועה סיבת העזיבה. הוועד אף דרש במכתב זה כי במקרים דומים בעתיד, יוחלט ביחד איתו על עתיד הפועלים.<sup>346</sup> בישיבה של ועד הפועלים בחיפה שהתקיימה בשנת 1929 נדונו פיטוריו של העובד נ. יהודה. בפרוטוקול הישיבה צוין כי הטיפול בנושא העובד הועבר מרוטנברג לבהרב וכי על ועד הפועלים לצפות לתשובה ממנו. זה היה מקרה קלאסי בו ועד העובדים שימש כתובת להנהלה בטיפול בכוח אדם ואפילו נשא ונתן עם הנהלת החברה על עתידו של העובד. תוצאות המשא ומתן לגבי פיטוריו או המשך העסקתו בחברה של יהודה הובאו לידיעת העובד כנראה על ידי ההנהלה לאחר שסוכמו עם הוועד או הובאו לידיעתו לצורך אפשרות ערעור. במרוצת השנים ובמיוחד מסוף שנות החמישים, הפך וועד העובדים לגורם שווה זכויות להנהלה בכל הקשור להעסקה או הפסקת עבודה של עובדים בחברת החשמל.<sup>347</sup>

לא רק וועדי הפועלים ביקשו להיות מעורבים בתחומים אלה. גם הנהלת העבודה במחנה העבודה בנהריים הכירה בנחיצותו של וועד הפועלים במקום והייתה זקוקה לו מפעם לפעם לשם פתרון בעיות שונות. במכתב מתאריך 22 ליולי 1922 צוין כי "מר רוטנברג חיפש אחר מזכירות המועצה בשביל סדור עניינים תכופים ולא מצא איש מהם במחנה. רוטנברג מבקש לפיכך כי בעתיד, במשך כל ימות העבודה הרגילים, ימצא במחנה לפחות אחד מחברי המזכירות."<sup>348</sup> נראה כי מנהלי החברה ביקשו להיעזר בוועד הפועלים לצורך גיבוי החלטות שקיבלו ויישומן, במיוחד במקרים שהיו פחות נעימים לטיפול. פיטורי עובדים היה כמובן אחד הנושאים הכאובים. בחודש אוגוסט 1928 הודיעה הנהלת החברה באמצעות ברל רפטור לועד הפועל של ההסתדרות על פיטוריהם של 108 עובדים זמניים בנהריים. פיטורים "פתאומיים" כטענת אליהו גולומב בישיבה בעניין זה בנוכחות רוטנברג. בהרב, רפטור, זן ואחרים. מספר המועמדים לפיטורין היה כשליש ממספר הפועלים בעבודות נהריים באותה עת וגולומב טען כי הוא חושש שהחלטה בדבר הפיטורים "לא נתקבלה מתוך שיקול דעת עמוק וכי יש בפיטורים משום פגיעה בהסתדרות ובחברת החשמל ובחוק זה יעשה רושם רע מאוד." גולומב דאג למעמדה של ההסתדרות בקרב ציבור הפועלים והביע חשש כי ציבור זה יכוון

<sup>346</sup> אה"ח A1507/2, 11.6.1928, נכנסות: (28/352)

<sup>347</sup> אה"ח A2376/17 (29/116)

<sup>348</sup> אה"ח A1507/2 (28/1275)

כעסו להסתדרות. הוא הוסיף כי כשהתחילה העבודה חשבו בהסתדרות כי לפועלים יהיה יותר חלק בה. כפי הנראה הייתה כוונתו למעורבות נוספת של ועד הפועלים בקבלת החלטות בנושאי כוח אדם ובעיקר בחלוקת העבודה. רוטנברג הגיב ואמר שאינו יכול להעסיק מאה עובדים מיותרים. גולומב השיב לו שההסתדרות הייתה רוצה להקים ועדה של נציגי ההסתדרות אשר תקבל ביאורים על מהלך העבודה ועל אפשרות סידור האנשים שפוטרו. זו הייתה דרכו לומר להנהלת החברה כי ההסתדרות אינה מסכימה עם החלטותיה בעניין זה ורצונה לקחת חלק בטיפול בנושא הבעייתי. ברל רפטור היה חריף יותר ואמר "הייתי רוצה לדעת מי הוא הגאון שיוכל לקחת על עצמו לפטר עכשיו מאה איש ולבחור את מי צריך לפטר. את רשימת המפוטרים שמסר לנו בהרב אי אפשר לקבל". רפטור הוסיף ואמר כי הפועלים לא מוכנים לעזוב את העבודה ויש צורך שההסתדרות תדע את תוכנית העבודה שכן פטורים פתאומיים כאלה מחניקים את ההסתדרות.<sup>349</sup> ייתכן והתוצאה החשובה ביותר ממחאה זו נגד הפיטורים המתוכננים ואופן ההחלטה עליהם הייתה מעורבות ההסתדרות ובעיקר ועד פועלי נהריים בדיונים שהתקיימו לאחר מכן ובמהלכם נקבעו רשימות המפוטרים תוך התבססות על רשימות המיועדים לפיטורים על פי קביעת ההנהלה.

בפרוטוקולים שונים של ישיבות ועד מצויים רשימות מפוטרים מנהריים ומסתבר שהדרך לגיבוש רשימות סופיות של העובדים המפוטרים לא הייתה קלה. הרשימות שונו ושוב ושוב והערות רבות המתייחסות לשמות שהופיעו ברשימות קישטו את הדפים. חלק מההערות נרשמו כהצעות לשינוי של הועד וחלקן כהצעות הנהלת החברה. לדוגמה: יש להעביר את העובד המיועד לפיטורין למקום עבודה אחר בחברת החשמל, או - הצעת הועד מול הצעת ההנהלה וכו'. כל אלה מצביעים על לחצים רבים, מצד המיועדים לפיטורים, בדרך לגיבוש הרשימות הסופיות. חלק מהלחצים הופעלו על ידי המיועדים לפיטורים או על ידי חבריהם המקורבים לוועד או להסתדרות וחלקם הופעלו על ידי חברי הקבוצות השונות במחנה העבודה בנהריים - קבוצת 'ותיקים', 'המפעל', 'השומר הצעיר', 'ירמוק', 'הירדן', 'גשר', 'נהלל' - וניסו לשנות בכך את רוע הגזירה.<sup>350</sup>

מזכירות 'מועצת הפועלים בנהריים', נאלצה להתמודד פעם אחר פעם עם החלטות קשות והרות גורל לעתיד עובדים ומשפחותיהם. במרץ 1930 עלתה על שולחנה רשימת פיטורין נוספת של הנהלת העבודות בנהריים. בסיכום התברר ש- 48 מתוך 73 מהמועמדים לפיטורין הם בעלי משפחות. בנוסף לכך, היה על המזכירות לשקול ברשימת המועמדים לפיטורין את הכללת חלק מחברי הקיבוצים באזור נהריים שעבדו בהקמת התחנה. כדי לסייע למועצת נהריים, הוחלט בוועד הפועל

<sup>349</sup> שינויים בהיקפי העבודות בעת הקמת תחנת נהריים אילצו את מנהלי החברה להתמודד עם דרישה משתנה לכמויות כוח אדם במקצועות שונים - חציבה, בינוי, מתכת, עבודות שירותים – ותחזוקתו בעיתות שפל וגאות בעבודה. בגלי הפיטורים שעברו על מחנה העבודה בנהריים לא מיהרה הנהלת העבודות לפטר עובדים בעלי מקצועות שידרשו גם בהמשך ההקמה והשתדלה להעסיקם גם בתחומי עבודה אחרים עד אשר יהיה צורך

בהם שוב במקצועם הם. ראה: רן, עמ' 11

<sup>350</sup> אה"ח A1507/2 (28/1275)



של ההסתדרות, יש להרכיב ועדת פיתורין. אין ספק שפעולות מעין אלה היו הפעולות הקשות ביותר אותן נטלו על עצמם נבחרים הפועלים.<sup>351</sup> למרות אופייה של המשימה הקשה, התקיים שיתוף הפעולה בנושא פיתורים, בין הוועד הפועלים המקומי בנהריים להנהלת העבודות באתר, באופן רציף לאורך כל השנים והתנהל מתוך הכרה הדדית בגודל האחריות המוטלת על כתפיהם.

עיון בפרוטוקול ישיבה מתאריך 21 ליוני 1928 מבהיר את שיטת הדיון ביחס למיועדים לפיתורין ממחנה העבודה בנהריים. במהלך הישיבה הודיעו נציגי ועד הפועלים כי אינם מתנגדים לכמות המפוטרים אולם ביקשו לדון במקרים מסוימים על פי קריטריונים של המצב המשפחתי, הוותק בעבודה, המקצועיות של המפוטרים. משתתפי הישיבה מטעם הוועד בחנו את שמות המיועדים לפיתורים וניסו למצוא פתרון והמשך העסקתם של חלק מהם בתפקיד או במקום אחר. בכך הפגינו חברי הוועד רצינות ואחריות וניכר כי פעלו מתוך כובד ראש. לאחר שסוכמו רשימות המפוטרים, הודיע ועד הפועלים לעובדים המפוטרים על פיתוריהם מהעבודה. שיטת עבודה זו הייתה נוחה להנהלה, משום שבדרך כלל הצליחה להגיע לעמק השווה עם הוועד וזכתה לאישורו לבצע את הפיתורים. שיטה זו הייתה נוחה גם לוועדים שצברו כוח כלפי העובדים וכלפי ההנהלה כאחד.

גם ועדי העובדים האחרים של החברה, בחיפה ובתל-אביב, ביקשו להיות מעורבים ולהשפיע על הרכב רשימות המועמדים לפיתורין ובמידת האפשר לצמצמן. בתל אביב דרש ועד הפקידים, בשנת 1932, שפטורי עובדים ייעשו בהסכמתו בלבד. פנחס רוטנברג דחה זאת על הסף. הוא ראה בכך עניין ניהולי וקו שאין לחצותו מבחינת ההנהלה. יחד עם זאת הודיע שהוא מסכים שהדבר ייעשה בהתייעצות עם באי כוח ועד הפקידים. מכאן ניתן לראות כיצד מעמדם של ועדי העובדים התעצם, באיטיות אך בהתמדה, ועם השנים החלו נציגיהם לתפוס אחיזה גם בנושאים ניהוליים.<sup>352</sup>

העסקה ופיתורים היו כאמור הנושא הבעייתי ביותר עימו נאלצו הוועדים לטפל. העובדים הקבועים נחשבו "מחוסנים" מפני פיתורין אולם התברר כי בתקופות קשות מבחינה כלכלית, אפילו "קביעות" בעבודה אינה מחסנת לחלוטין מפני פיתורין. בסוף שנות השלושים חלה ירידה בהיקף העבודות בחברת החשמל. עקב מיתון כלכלי וכן עקב סיוע בנייתן של שתי תחנות כוח גדולות (בחיפה, 1935 ובתל-אביב, 1938) נוצר עודף כוח אדם בחברה. עורך עלון פועלי חברת החשמל במחוז הצפון בחודש מרץ 1938 התייחס לנושא הצמצומים בכוח האדם וציין שהחברה מבקשת לפטר עובדים שחלקם עובד מעל שלוש שנים – דבר המהווה פגיעה בעיקרון הקביעות. בכל אופן, ציין העורך, הוועד היה מעורב בקביעת שמות המועמדים לפיתורין או ליישום הסכם של חילופין בין עובדי תחנת הכוח בחוף שמן לבין עובדים בתחנת הדיזל ובעבודות הרשת החשמלית בחיפה. הסדר של "חילופין" היה סידור עבודה לפיו מספר עובדים מתחלפים ביניהם, בחלקי משרה. זה היה אמצעי מקובל בו

<sup>351</sup> מתוך יומנו של ברל רפפור, 10.3.1930, ארכיון מכון לבון, 15/210

<sup>352</sup> אה"ח A353/124

השתמשו העובדים להתמודד עם בעיית האיום בפיטורים, כבר מאז שנות ה-20, תוך הסכמה ושיתוף פעולה עם הנהלת החברה, במקרים בהם היה הדבר אפשרי.<sup>353</sup> עוד בעניין זה ביקש עורך העלון להזכיר כי יש כמה אנשים שאינם מתחלפים ואלו הם משגיחים, פועלים חודשיים ובעלי משפחות "מטופלות", כלומר, קשות יום. השיקול הסוציאלי הובא בחשבון בעת סידורי החילופין או החלטה על פיטורין. סידור מקובל נוסף היה הוצאת אנשים לחופש שנתי ובכך לאפשר לאחרים לעבוד. הידיעה בעלון פועלי חברת החשמל במחוז הצפון הסתיימה בקביעה כי "כתוצאה מכך, ניתן יהיה בדרך זו לחלק עוד שלוש-מאות ימי עבודה לאנשים."<sup>354</sup>

בתקופות שונות העסיק נושא חוסר התעסוקה רבות את עובדי החברה ובדרך כלל, למרות שהדבר פגע באלו מביניהם שהשתתפו ב"חילופין", קיבלו בהבנה את המצב. היו אף שביקשו, מתוך שחשו מידה רבה של אחריות הדדית למצוא פתרונות יצירתיים להקלת המצב. כך לדוגמה, בפברואר 1937, הציעו העובדים גרינשטיין ומילצנזון להנהלה להקל את מצב חוסר העבודה בחברה והבטלה החלקית מאונס של עובדים מסוימים על ידי הגדלה מהירה של מספר הצרכנים באמצעות מתן אפשרות להזמין חיבור חשמל ולשלם ב-18 תשלומים. הדבר ייצור עבודות חדשות אולם, הוסיפו השניים, במידה והחברה לא תסכים להצעה/השקעה הנ"ל, הם מציעים להשתמש לשם כך בכספים המושקעים בקופת התגמולים שלהם הם.<sup>355</sup>

גם ביולטין (עלון) ועדי פועלי חברת החשמל בתל-אביב, עסק באוקטובר 1939 בנושא פיטורי עובדים ודיווח לקוראיו כי "הודעות ההנהלה על פיטורין בשעת חירום לעולם וליישוב (מלחמת העולם השנייה) נעשו בלי הסכמת ועד הפועלים ומוסדות של ההסתדרות והסעירו את פועלי המקום... האסיפה הכללית רואה צורך להודיע להנהלה ולציבור כולו כי אין היא מקבלת את הודעות הפיטורין בשעה זו, כל עוד לא נידלו האפשרויות של חילופין. פועלי החברה יעמדו מאוחדים מול הגשמת הפיטורין שנעשו בלי הסכמת מוסדות ההסתדרות." בהמשך דיווח העלון כי "ההנהלה הסכימה לדחות הפיטורין עד לחודש דצמבר, אז היא דורשת מהוועד לשתף עימה פעולה בהרכבת רשימת המפוטרים." מכל מקום, הוועד התל אביבי המשיך גם הפעם במלאכת הסדרת ה"חילופין" וכדי להזים טענות עובדים אחדים על אי סדרים ב"חילופין", צורפה לעלון רשימה מפורטת של שמות העובדים ש"התחלפו" עם עמיתיהם וכן מספר ימי העבודה שהפסידו עקב כך בתקופה שבין חודש דצמבר 1938 לחודש אוקטובר 1939. נושא הפיטורים בעת מלחמה עלה שוב בעלון זה. חודשיים אחר כך, נכתב בעלון כי "על מועצת הפועלים מוסכם כי בזמן של מלחמה אין לפטר

<sup>353</sup> עובדי חברת החשמל לא היו הראשונים לבצע את החילופין בעבודה. מערכת החילופין בין העובדים בבתי דפוס בחיפה למשל, נתפסה במועצת הפועלים החיפאית כהוכחה לסולידאריות בין פועלים. ראה: דה פריס, "הפוליטיקה של יחסי העבודה בראשית תקופת המנדט: אנטומיה של שביתת רוזנפלד, חיפה 1923", עמ' 153

<sup>354</sup> אח"ח, מתוך עלון פועלי חברת החשמל מחוז הצפון, מרץ 1938

<sup>355</sup> ועד דרום-תיק אישי מילצנזון שמואל, אח"ח, A9717. מילצנזון היה בשנות החמישים מנהל תחנת הכוח אשכול באשדוד.

פועלים ויהיה המצב בעבודה כאשר יהיה וכי הפועלים מוכנים לעזור להנהלה בכל, כספית ובכלל, כדי שהפיטורין לא ייצאו כעת לפועל." נראה כי יוזמתם של העובדים לעכב את הפיטורים עלתה יפה שכן ההנהלה הסכימה לעכבם ומכל מקום, החל בשנת 1942 חלה פריחה כלכלית בארץ ישראל ועלתה הדרישה לאנרגיה חשמלית, מה שאיפשר להרחיב את מעגל העבודות בחברת החשמל. בנוסף לכך, התגייסו או התנדבו מספר עשרות מעובדי החברה לצבא הבריטי וכך התפנו משרות נוספות.<sup>356</sup> ועדי הפועלים התערבו לא רק בנושא הפסקת עבודה של עובדים אלא גם בנושאי מיון וקליטת עובדים בעבודה. לעיתים נבעה התערבותם מטעמים פוליטיים. כאשר נודע בשנת 1938 לוועד פועלי תל-אביב שפנחס רוטנברג אישר קבלת שני עובדים שאינם חברי הסתדרות ואף לא נעזר לשם כך בלשכת העבודה ההסתדרותית, הודיע הוועד להנהלה שלא יסכים שייכנס לעבודה פועל כלשהו בלי אישורו.<sup>357</sup> שני העובדים החדשים היו חברי התנועה רביזיוניסטית והועד החליט להתנגד לקליטתם בכל תוקף. לפי הסכם שנחתם בין ההסתדרות הכללית והסתדרות העובדים הלאומית היו זכאים הפועלים הרביזיוניסטים ל-10% ממקומות העבודה<sup>358</sup> אולם נציגי ההסתדרות בחברה הכשילו ככל שיכלו את כניסתם של פועלים אלה לעבודה. הם אף האשימו כמה מראשי ההנהלה כי ברצונם להחליש את ההסתדרות הכללית הם מעודדים קבלת רביזיוניסטים לעבודה בחברה. מכל מקום, כוחה והשפעתה של התנועה רביזיוניסטית בחברת החשמל לא גדל, בעיקר משום הצלחת נציגי ההסתדרות הכללית וועדי העובדים למנוע זאת.

מבין כל התחומים בהם עסקו ועדי העובדים יותר מכל היו קשורים לשכר ותנאי השירות של שולחיהם. הנהלת החברה, בראשות פנחס רוטנברג, הכתיבה למעשה את בסיס תנאי ההעסקה של כל עובד ועובד ושל כל קבוצת עובדים לפי חלוקה מקצועית ומיקום גיאוגרפי אולם ברוב הפעמים היו אלה הוועדים שנטלו על עצמם את המשימה להרחיב את תנאי הבסיס שנקבעו על ידי ההנהלה. הוועדים שצברו כוח, בלטו בכך בעיקר וועדי הפועלים, שימשו גם כחוליה מקשרת בנושא זה וכמשככי זעזועים בין שולחיהם לבין הנהלת החברה. כוח הוועדים התעצם גם מעצם העובדה שבדרך כלל, רק באמצעותם יכלו עובדים לטעון נגד החלטות ההנהלה או לשאת ולתת עימה בנוגע לתנאי עבודתם ושכרם הן כיחידים והן כקבוצה. נציגי הוועדים נהגו להגיע לשיבות עם נציגי ההנהלה מצוידים בדרישות מפורטות לגבי שיפור תנאי עבודה ושכר, בעיות אישיות של עובדים וכו'. בישיבה שהתקיימה בחודש ינואר 1928 בה נכח מזכיר החברה בהרב, הציגו נציגי ועד הפועלים בתל-אביב את השגותיהם וערעוריהם בנוגע לגובה שכרם של עובדים מסוימים: "הפועל קוסובסקי לא קיבל העלאה מזה שנתיים – משכורתו כיום 420 והועד מבקש 450 משום שלמרות שאינו מועסק במקצועו כחרט (אז היה יכול לקבל 500 מא"י...) הוא עושה עבודות אחרות ולכן

<sup>356</sup> ארכיון מכון לבון, 200-1-212

<sup>357</sup> מתוך יומנו של מרמינסקי 12.5.36. ארכיון מכון לבון, 4-250-72-1/286

<sup>358</sup> מה שיאפשר להם ייצוג בוועד המרכזי של הפועלים שהתגבשותו נשלמה בזמן ההוא. ראה: נאור עמ' 328

מגיע לו לפחות 450 מא"י... עוזרי המכונאים ה"ה קוזובוי, רוזנטל, דוידי ורייניס מקבלים משכורות שונות. הועד מבקש להשוות את משכורת שלושת הראשונים לגבוה מביניהם, זאת משום שהמכונן הראשי, ה' לופט, מעריך אותם במדרגה שווה. "ועוד: "הננו חושבים שתנאי העבודה באולם המכונות מקשים את מצב העבודה של פועלי אולם המכונות. האחריות המוטלת על הפועלים העובדים על-יד המכונות ולוח החיבורים אינה פחותה מזו של המשגיחים של הרשת. ולכן שכר העבודה חייב להיות לא פחות מזה של המשגיחים על הרשת כלומר במקום 530 צ"ל 550 מא"י..." פרוטוקול הישיבה מגלה למעיין בו כי חלק מהנושאים הללו היו מצויים כבר במשא ומתן עם ההנהלה במשך תקופה ארוכה, וחלקם אף במשך שנים אחדות, דבר המצביע על כך שההנהלה לא נעתרה בקלות לחלק מהדרישות.<sup>359</sup>

במקרה אחר פנה ועד הפועלים בתל-אביב להנהלת החברה בבקשה לבדוק מדוע זוכה העובד גרשמן לשכר נמוך מיתר העובדים איתו. מה שיותר חמור היה, שביחד עם גרשמן עובד גם הולצמן והוא מקבל שכר גבוה יחסית למרות שהוותק שלו קטן יותר... עוד נכתב בפניית הוועד כי גרשמן קיבל בשנת 1937 הוספה בת לירה אחת אך הוא דחה אותה ומבקש לטפל בהוספה מתאימה. כמו כן, הובטח לוועד כי כל עובד שיעבור מנהריים למרכז יקבל את התנאים שמקבלים במקום החדש באתו המקצוע. אם כך, שאלו מהוועד, מדוע לא יקבל גרשמן את כל התנאים?<sup>360</sup>

עובדים רבים הרגישו מחויבות לעבודתם בחברה אך במידה לא פחותה קיוו לזכות ליחס חם מהחברה וציפו לעזרת הוועד במידה והחברה לא תחזיר במטבע זהה. לרגל החלטתו למלא את חובתו הלאומית להתגייס לצבא הבריטי "בהתאם לצו הגיוס של הסוכנות", כתב בחודש יולי 1942 העובד מילצנזון להנהלה כי הוא מבקש לשחררו מעבודתו למשך תקופת המלחמה. באותה נשימה כמעט, הוא ביקש מההנהלה תמיכה לאשתו בצורת עבודה. ידיעותיה: "שש מחלקות גימנסיה פולנית, עברית בדיבור ובכתב וכן מושג מה בהנהלת פנקסים." ליתר בטחון, שלח מילצנזון העתק ממכתבו לוועד פועלי חברת החשמל בתל-אביב והוסיף שהוא מקווה שהוועד יעזור לו בהשגת בקשתו מההנהלה...<sup>361</sup>

במקרים חריגים, פנו עובדים כנגד הוועד שאמור היה לייצג את עניינם בנאמנות ולעיתים פנו אל הסתדרות בבקשה לסעד. העובד סלובקה יהושע פנה בשנת 1937 לוועדת הביקורת של ההסתדרות בתלונה על שוועד פועלי החברה בתל-אביב לא דאג לענייניו ו"לא סידרו לעבודה יום-יום". טענתו, מכיוון שהוא ותיק מהעלייה השלישית, הוא זכאי שלא להשתתף ב"חילופין". ועדת הביקורת דחתה

<sup>359</sup> אה"ח A2376/17

<sup>360</sup> ועד דרום-תיק אישי גרשמן נתן, אה"ח, 9717A

<sup>361</sup> ועד דרום-תיק אישי מילצנזון שמואל, אה"ח, 9717A

את פנייתו והייתה חד משמעית: "רק לגבי חברים מהעלייה השנייה נקבע שהם יקבלו עבודה בתור יוצאים מהכלל והם לא יכללו בין המשתתפים בחילופין."<sup>362</sup>

באחת הישיבות בשנת 1934 הציגו נציגי ועדי הפועלים בתל-אביב, בחיפה ובנהריים<sup>363</sup> רשימת דרישות להנהלת החברה. חלק מהדרישות היה בנושא מחלה או תאונה בעבודה. בעקבות זאת התקיימה ישיבה, בה נכחו גם נציגים מחוץ לחברת החשמל - דוד רמז מהוועד הפועל וקיציס ממועצת פועלי תל אביב<sup>364</sup> וסוכם כי בימי מחלה או במקרה של אסון בעבודה, תשלם ההנהלה לפועל רווק 50% ממשכורתו בזמן שהוא חולה בבית חולים ו- 75% ממנה בזמן שהוא בבית. פועל בעל משפחה יקבל 75% ו- 85% ממשכורתו. אחרי מחלה ממושכת במשך חודש ימים יקבלו שניהם את משכורתם במלואה מהחברה.

עניין נוסף שנדון באותה ישיבה היה תשלום עבור עבודה בשעות הנוספות. במקרים רבים, בעיקר בעת הקמת תחנות הכוח או מתיחת קווי הרשת, מצאו עצמם עובדים רבים מסיימים את יום עבודתם, עשר שעות ואף יותר, ללא כל תמורה או תמורה קטנה ולא תמיד מוסדרת מראש עבור השעות הנוספות.<sup>365</sup> דרישת הוועדים לתשלום מיוחד עבור עבודה בלילות, שבתות וחגים התקבלה בישיבה זו וסוכם כי כל עובד יקבל תוספת של 25% על משכורתו הרגילה עבור זימון מקרי לעבודות לילה והחל משנת 1935 יקבל העובד תוספת של 50% לשכר היסוד בעבור עבודה בלילות. עוד סוכם כי עבודות לילה ייחשבו החל מהשעה 9- בערב ועד השעה 5 בבוקר. נושאים נוספים שעלו על שולחן הדיונים היו תשלום מיוחד עבור עבודה מחוץ לאתר העבודה הקבוע: "כיום 200 מא"י לבעל משפחה ו-150 לרווק אש"ל ליום" וכן מתן קביעות בעבודה לפועלים זמניים: הוסכם כי פועל העובד בחברה שלוש שנים ייחשב לפועל קבוע ומקבל את כל הזכויות, כולל פיצויים במקרה פיטורים, וביטוח במקרה מוות. בעניין חופשה שנתית הוסכם כי – זכות הפועל לחופש נקנית אחרי 10 חודשי עבודה רצופה. במקרה של פיטורין, יקבל הפועל את ימי החופש היחסיים לפי הזמן שעבד בפועל.

בסוף שנת 1935 הגישו ועדי הפועלים בתל-אביב, בחיפה ובנהריים להנהלת חברת החשמל מסמך שכותרתו הייתה "דרישות פועלי החברה לשנת 1936" ובו הם פרשו רשימת נושאים אותם ביקשו לקדם. לדוגמה, "הרמת שכר הפועלים" (תוספת שכר), תגמול עבור אי עבודה בימי גשמים וקידום עניין קופת התגמולים. לצד רשימת הנושאים נרשמו גם הסברים והערות שונות. לביסוס הדרישה לתוספות שכר צורפה למסמך רשימת נימוקים כגון עליית יוקר החיים, גידול המשפחות, וותק

<sup>362</sup> ועד דרום-תיק אישי סלובקה יהושע, אח"ח, A9717

<sup>363</sup> עדיין לא דובר אז על ועד מרכזי של כל עובדי החברה. הוועד הכללי, או בשמו הפורמלי "ארגון עובדי חברת החשמל לארץ ישראל" הוצע רק בשנת 1936 והוקם והוכרז באופן פומבי רק בשנת 1945.

<sup>364</sup> עדיין בשנה זו, 1934, נכחו בחלק מהישיבות נציגי ההסתדרות. בשנים מאוחרות יותר, עם התחזקות הוועדים התמעט משקלם ביחסים שבין העובדים להנהלה.

<sup>365</sup> לפי עדות צבי מילוא, A3998

בעבודה, התמחות מקצועית. לצד הסעיף העוסק בנושא אי תשלום "עבור הבטלה" בימים גשומים צוין כי עד כה, עובדים יומיים ואפילו חודשיים (לא קבועים), לא נהנו משכר במידה ולא יצאו לעבודה מפאת הגשמים. דרישות נוספות שהועלו במסמך היו העברת פועלים יומיים בעלי וותק לחודשיים (כלומר יקבלו משכורת חודשית, עדיין ללא קביעות),<sup>366</sup> הגבלה במספר השעות הנוספות שהנהלה רשאית לדרוש מהעובד לעבוד, הגדלת תוספות עבור עבודה בחוץ, תשלום נצבר עבור ימי מחלה וכן שהנהלה "תכיר במחלות שנגרמו עקב התנאים הבלתי נורמליים" (כך כתוב במקור). שינוי בתעריף שעות נוספות שיוגדרו מהשעה 18:00 עד השעה 06:00 בבוקר, וכן ביטול ניכוי שעת נסיעה. בנושא שיכון נכתבה ההערה: "עקב יוקר הדיור שמכביד על תקציב הפועל הננו מציעים להנהלה להגדיל את פעולת השיכון לפועלים." עוד נרשמו במסמך הדרישות לחוזה קולקטיבי, לניוד עובדים (בהתייעצות עם ועד הפועלים) וכן דרישה בעניין חופש שנתי: "בהתחשב עם העבודה הבלתי נורמאלית והתנאים האקלימיים הקשים בארצנו, אנו דורשים להגדיל את מכסת החופש השנתי לפועלים לפי הסדר הזה: שנה א' - 8 ימי חופש בשנה, שנה ב' - 14 ימים, שנה ד' - 21 ימים ושנה ו' חודש בשנה". לגבי פועלי נהריים דרש ועד הפועלים אבחנה מיוחדת: "לרגלי האקלים הקשה והתנאים המיוחדים של "נהריים" הננו דורשים להוסיף לפועלי נהריים שבעה ימי חופש, נוסף על המכסה הנ"ל בהתאמה לוותק בעבודה". לרשימת דרישות ארוכה זו נוספו דרישות מעניינות אחרות: "סידור פועלים נחלשים בעבודות יותר קלות", "תשלום עבור ימי חגים", "ביטול מלאכה לרגלי הכרזות המוסדות הלאומיים", ו"בגדי עבודה לכל הפועלים פעמיים בשנה". בסוף המסמך הודפסו שמותיהם של נציגי ועדי הפועלים שפירא וקנטור בתל אביב, חושי בחיפה ודוניץ וקפלן בנהריים, עדות לתהליך של גיבוש וועד הפועלים והקדמה לגיבוש וועד לכלל עובדי החברה.<sup>367</sup>

ממסמך דרישות זה עולה כי אנשי הוועדים הציגו בפני הנהלת החברה מסמך סדור וברור ובו הצעותיהם לשיפור תנאי השירות של העובדים. ברור למדי שחלק נכבד מנושאים אלה כלל לא היה עולה לדיון ולא מטופל אילו היה נתון לשיקול דעת הנהלת החברה בלבד. עם זאת ברור, שרף הדרישות או ההצעות שהועלו בידי הוועדים היה גבוה ונועד למטרת פתיחת משא ומתן. במרוצת השנים התקבל חלק נכבד מההצעות שהועלו במסמך זה ועובדי החברה נהנו מתנאים משופרים הודות להתעקשות הוועדים להרבות בדרישות מהנהלה.

לצד המאמצים לליכוד כוחות הוועדים, פעלו וועדי הפועלים המקומיים גם באופן עצמאי, בהתאם לצרכים המקומיים וללא קשר לוועדים אחרים והגישו מפעם לפעם באופן עצמאי את הצעותיהם ובקשותיהם להנהלת החברה. משהוקם מחנה העובדים בנהריים נבחרה מועצה שייצגה את כל

<sup>366</sup> ראה מקרהו של העובד קרסנטי בעמוד 127. ככלל, הפערים בתנאי השירות שבין העובדים קבועים לאלה

שאינם קבועים היה גדולים – בשכר ובתנאים נלווים. היו שעבדו חמש שנים טרם נתקבלה החלטה סופית

באשר לעתידם בחברה ושאיפתם הגדולה, כשל כל העובדים הזמניים, הייתה להתקבל לקביעות בחברה.

<sup>367</sup> אה"ח, A1507/14

העובדים לרבות חברי הקיבוצים שעבדו במקום. המועצה, שפעלה גם ביישוב הקבע תל-אור לאחר שהושלמה בניית התחנה, בחרה ועדות שטיפלו בנושאים שונים וקידמו נושאים שחלקם אף לא היה קשור כלל לענייני העבודה. ועדת תרבות לדוגמה, דאגה להישארותו של המורה יצחק שוויגר בנהריים וביוזמתו נוסד בנהריים חוג לתנ"ך וכן דאגה לייסוד חוג ללימוד עברית. החברה השתתפה בפעילויות התרבות והבידור ואף רכשה מכשיר ראינוע לשימוש לאחר שעות העבודה ולהנאת העובדים.<sup>368</sup> במסמך שכותרתו "הצעות פועלי נהריים להנהלת חברת החשמל, 1932", פורטו נושאים שונים לטיפול על ידי ההנהלה. בנוסף לכך, פורטו עלותם הצפויה: סידור התריסים לבתים של הפועלים - 160 לא"י בסה"כ; סידור 15 מרפסות לבתי הפועלים 6 מ"ר - סה"כ 60 לא"י; קניית 20 מקררים חשמליים שעלותם 400 לא"י מתוך זה החברה תשתף ב-200 לא"י ואת השאר ישלמו הפועלים בתשלומים לשנתיים.<sup>369</sup> בהמשך המסמך ישנה התייחסות גם להיבטים של סידור עבודה ותנאי שירות: "ועד הפועלים מבקש לקבוע את מצבו של א. צינקין בעבודה... בקשר עם גמירת העבודה בנהריים שואל הועד מה עם הפועלים העובדים בעבודות החברה שבע ואף שמונה שנים: זופניק, עבדן, גיטליץ, הולצמן (הועד חושב שצריך לסדרם בעבודה באחת מהתחנות חיפה או תל אביב עד שיתחילו עבודות בנין חדשות העומדות על הפרק בחברה... תשלום הפיצויים לשומרים המפורטים טיכר, אגוזי, כץ... הקטנת שעות העבודה של השומרים..." ועוד.<sup>370</sup>

בדצמבר 1935 ביקש וועד נהריים מהנהלת החברה להשתתף ב- 50% מעלות תקציב החינוך והתרבות של פועלי נהריים. בקשה נוספת מצד הוועד דנה באיכות החיים של ילדי היישוב 'תל-אור' בנהריים: "בחודשי הקיץ יוני-אוגוסט, לרגלי התנאים האקלימיים הקשים בנהריים, נגרמות לילדים מחלות ויש הכרח להסיעם למקומות הבראה. הננו דורשים מאת ההנהלה השתתפות בהוצאות, בגבול של משכורת חודש אחד. המכתב מסתיים במשפט: "תקוותנו שהחברה תתייחס בחיוב לדרישתנו הצודקות". חברת החשמל נענתה לחלק מהפניות הללו. עובדים רבים שנחשבו לקבועים או שעבדו שנים אחדות בחברה ללא הגדרת קביעות הועברו אכן לעבודה בחיפה או בתל-אביב ועובדי נהריים זכו להגדלת דמי ההבראה כדי שיוכלו לנפוש עם משפחותיהם מחוץ לעמק הירדן בחודשי הקיץ החמים.

פנחס רוטנברג ביקש להפריד בין הוועדים השונים בחברת החשמל אולם הפרדה זו לא בהכרח הפחיתה מכמות דרישותיהם או מפעילותם למען שולחיהם. הפניות להנהלה הפכו נפוצות ובוטות

<sup>368</sup> עדות מרדכי כהן, אח"ח, A3998

<sup>369</sup> ואכן, במספר מזכרים נוספים מוזכר סידור שלפיו עובדי נהריים קיבלו מקררים והשתתפו בתשלום עבורם - רשימת פירוט החובות עבור המקררים, ובמזכר נוסף מוזכר פייגין יצחק שעבר מנהריים לחיפה והשאיר בנהריים את המקרר מסוג קלוינטור שהשתתף ברכישתו וכעת הוא יקבל את סכום השתתפותו בסך 11.5 לא"י. (26.11.42 אח"ח, 42/26/522). החברה רכשה במרוכז את המקררים וטיפלה בענייני תקלות והעברותיהם לנהריים וכן בין העובדים שעזבו או התקבלו שם.

<sup>370</sup> אח"ח A1507/14

והוכתרו בפירוש כ"דרישות הוועד מההנהלה." היקף הנושאים לטיפול גדל ואיתם גבה גם רף הדרישות. במקרים מסוימים שימשה רשימת הדרישות של וועד מסוים דוגמה לוועדים אחרים. כך לדוגמה כללה רשימת דרישת פועלי נהריים מהנהלת החברה בשנת 1937 את הנושאים הבאים: העלאת שכר העבודה לעובדי ניקיון, לשומרים, לעובדי עבודות שחורות, הענקת קביעות לכל פועל העובד ברציפות במשך שנה אחת, ימי חופש לפי ותק: שנה ראשונה שמונה ימים, שנייה שנים-עשר יום ובשלישית עשרים ואחת ימים,<sup>371</sup> תשלום שכר מלא במקרה של פגיעה בעבודה או מחלה שהיא, תשלום לעובדים בעלי ותק של מעל שנה שכר חודש ימים עבור כל שנת עבודה במקרה של פיטורים, מספר השעות בשבוע העבודה יהיה ארבעים ושבע שעות וכל שעות העבודה מעבר לשמונה שעות תחשבנה שעות נוספות ווהתשלום עליהן יהיה ב- 50% יותר משעות רגילות, שומרי נהריים ישמרו לא יותר מתשע שעות שמירה במשמרת לשומרים בנהריים<sup>372</sup>, כל פועל יקבל תשלום עבור עשרה ימי חג בשנה כולל ראשון במאי, פועל משמרת יקבל עבור עשרה ימי חג – חופש, העבודה בלילות – 50% יותר, כל העובדים עבודות מחוץ לנהריים יקבלו הוצאות חוץ כמקובל בתל אביב.

חלק מהדרישות שהעלו פועלי נהריים לפני ההנהלה, הועלו לפני כן על ידי וועדים אחרים. זאת ועוד, חלק מהדרישות היוו חזרה על דרישות שהועלו בעבר אולם לא מומשו, עקב סירוב ההנהלה לדון עליהן או לאשרן.

ככלל, היו הדרישות שהוצגו על ידי הוועדים בפני ההנהלה בבחינת שלב מקדמי, לפני משא ומתן. התקדמות המשאים ומתנים הייתה לדעת העובדים איטית בדרך כלל. לעיתים אף הועמד מימושם של סיכומים שאושרו על ידי ההנהלה ונחשבו להישגי הוועדים - בסימן שאלה. כך לדוגמה דיווח עלון פועלי חברת החשמל במחוז הצפון לקוראיו בחודש אפריל 1938 כי "אחרי שבאנו לידי הסכם עם החברה על ביטול ימי עבודה מסבת גשמים, מערערת ההנהלה על פירוש ההסכם". הוועד, נכתב בעלון, נכנס לדיון בשאלה זו עם ההנהלה.<sup>373</sup>

לצד הצלחות, היו גם נושאים אותם לא הצליחו הוועדים לקדם. ייסוד קופת תגמולים ופנסיה הייתה פרשה כואבת בה כשלו הוועדים לאורך שנים ארוכות. כבר במחצית שנות העשרים החלה הנהלת החברה לגבות, באמצעות המשכורת, אחוזים בודדים משכרם של הפקידים (בדרך כלל 5%)

<sup>371</sup> שלוש שנים קודם לכן הגיש ועד פקידי החברה בתל אביב להנהלה הצעה למתן ימי חופש לפקידים: כל פקיד העובד 15 שנים יזכה ל- 28 ימי חופש ואילו פקיד העובד מעל 16 שנים יזכה ל- 35 ימי חופש. בסיכומו של דבר מכסת ימי החופש שאושרה בחוקת העבודה הראשונה שהתקבלה רק בשנת 1947 הייתה פחותה באופן משמעותי...

<sup>372</sup> דומה כי מכסת שעות העבודה היומית הרגילה של השומרים בחברת החשמל הייתה גבוהה מכל בעלי התפקידים האחרים. בעלון פועלי חיפה משנת 1938 דווח על הצלחת הוועד בהפחתת מספר שעות השמירה שלהם מ-12 ל-9 במשמרת אחת. ראה: עלון פועלי חברת החשמל מחוז הצפון, מרץ 1938

<sup>373</sup> אח"ח, עלון פועלי חברת החשמל במחוז הצפון, אפריל 1938, עמ' 19



למטרת קופת תגמולים.<sup>374</sup> הכספים הופקדו בחשבון מיוחד שנפתח בבנק אפ"ק ולכאורה הועמדו לעת הצורך לזכות העובדים. למעשה, לא הייתה תוכנית לשימוש מוסדר ומתוכנן בכספים אלו. ולקראת סוף שנות העשרים, החלו עובדים רבים להתמרמר על כך ודרשו להפעיל את הקופה או לקבל את כספם בחזרה.<sup>375</sup> אחת ההצעות שהועלו בהנהלה הייתה לכונן בכספים אלה קרן פנסיה לעובדים. תכתובת ענפה התנהלה בנושא זה בין חברת החשמל לחברות ביטוח שונות, חלקן מחוץ לארץ ישראל. חברות ביטוח אלה הציעו תוכניות פנסיה מסודרות שכללו תבלאות תשלומים אשר פרטו את סכומי הכסף שאמורים העובדים לקבל עם יציאתם לגמלאות, או, לאחר מותם – בני משפחתם.<sup>376</sup>

אחד הגורמים לאי מימוש תוכניות אלו הייתה העובדה שחברת החשמל לא השתתפה בעשור הראשון לקיומה בתשלומים לקופת התגמולים ולא סייעה לעובדים להגדיל את הקופה ממקורותיה הכספיים. הנושא הועלה שוב ושוב במשך שנים ארוכות בדיונים ובתכתובות שבין הוועדים להנהלת החברה אולם זו התקשתה לגבש החלטה אופרטיבית, כפי שעולה מתוך הפרוטוקולים: "ההנהלה הודיעה כי החליטה לייסד קופת תגמולים שבה ישתתפו ההנהלה והפועלים לפי חלוקה שיוסכם עליה ובין תפקידיה יהיה גם הביטוח למקרה מוות וזקנה." נאמר בפרוטוקול אחד מהדיונים. או: "בנושא הגדלת מכסת הבטוח - היום אינם מספיקים ויש להגדילם. את הסיכום תעשה ההנהלה עם וועד הפועלים." אולם הסיכומים בין הוועדים להנהלה לא מולאו על ידי ההנהלה ונציגי הוועדים הביעו את מורת רוחם מכך: "על החברה למלא התחייבותה משנת 1935 ולהכניס את הסכום כפי שסוכם ושהקופה תתחיל לפעול."<sup>377</sup>

במשך השנים שלאחר מכן המשיכו וועדי העובדים בניסיונם לשכנע את פנחס רוטנברג לייסד קרנות פנסיה ותגמולים הולמות ואף קרן ביטוח כלשהי בהשתתפות החברה. ביוני 1936 ביקשו שלושת וועדי הפקידים בתל-אביב ובצפון לאחד כוחות וביקשו מרוטנברג, בלשון זהירה ומאופקת, לקבוע ראיון בענייני הקופה והביטוח.<sup>378</sup> פנייתם זו נעשתה לאחר שמזה תשעה חודשים סירב מנהל החברה בתל-אביב לפגושם בעניין זה והפנה אותם לרוטנברג עצמו.

נושא קופת התגמולים וייסוד קופת פנסיה לא ירד משולחנה של ההנהלה<sup>379</sup> ובשנת 1939 היא הגישה הצעה לוועדי הפועלים והפקידים לייסוד קופת פנסיה<sup>380</sup> ההצעה, למרות תקוות העובדים, לא

---

<sup>374</sup> אה"ח 82/351A

<sup>375</sup> שם.

<sup>376</sup> אה"ח 82/351A

<sup>377</sup> אה"ח 121/353A

<sup>378</sup> אה"ח 82/351A

<sup>379</sup> אה"ח, פרוטוקול דירקטוריון - מליאה, בתאריך 12.6.1936 סעיף 861

<sup>380</sup> אה"ח, 'עלון ועד פועלי חברת החשמל בתל אביב' 13.12.1939

מומשה, בשל העובדה שהתוכנית שהתוותה הנהלה נדחתה על ידי נציגי העובדים משום שהוצעה ללא התייעצות עימם. בתגובה להודעתם של וועדי העובדים על דחייתם את הצעת ההנהלה, השיב להם פנחס רוטנברג (13.11.1940) כי דרישותיהם, ובהן הדרישה לקבל מחצית ממושב הניהול של הקופות הללו אינן מקובלות על ידו וכי אינו רואה כל אפשרות להמשך המשא ומתן ברוח זו. כמו כן, מצא רוטנברג לאיים על נציגי העובדים בכותבו שאם לא יימצאו דרך לקבל את הצעות ההנהלה, תעמוד בפני חברת החשמל שאלת החזרת החסכונות שנצברו עד כה לעובדים ופירוק הקופה הקיימת.<sup>381</sup> הפערים אם כך בין הצדדים היו גדולים מדי ורק אחרי מלחמת העולם השנייה נחתם הסכם שלפיו שילמו העובדים 5% משכרם והחברה 6% לטובת העניין וקופת תגמולים ראשונה יצאה לדרך בחברת החשמל.<sup>382</sup>

עם העלייה ברמת החיים והעלייה ביוקר המחיה בשנות ה-30, מצאו רוב העובדים ששכרם אינו מספיק. החברה לא מיהרה לשלם תוספות שכר ובדרך כלל נאלצו וועדי העובדים ליזום פניה להנהלה ולבקש להוסיף לשכרם בשל עליה ביוקר המחיה. במקרים מסוימים, בעקבות לחצם של העובדים ועקב עליה דרסטית ביוקר המחיה נאלץ גם פנחס רוטנברג להכיר בכורח זה ולאשר תוספות שכר.<sup>383</sup>

וועדי העובדים מצידם הגישו הצעות ובקשות לתוספות שכר כל אימת שלחצי העובדים עליהם גברו. במאי 1933 הגיש ועד פקידי החברה בתל-אביב להנהלה רשימת בקשות לתוספות שכר לעובדים. הוועד ציין את משכורתם של הפקידים ולידה את התוספת המוצעת על ידו: "צבי מרוויח 17 לא"י והתוספת המוצעת 2 לא"י". וכן הלאה. רשימה זו, כתבו מהוועד, הוגשה בהתאם להוראתו של רוטנברג משום שמשכורתיהם של העובדים הללו אינה מתאימה לתפקידם ומשום העלאת צרכי החיים בקשר עם ירידת הלירה, שכר הדירה המופרז, הגשת העזרה לקרוביהם בגולה והגדלת המשפחה.

מספר חודשים אחר כך, בנובמבר 1933, הציע וועד הפקידים תוספת זמנית מיוחדת, אולי בתקווה שהתוספת הזמנית תהפוך לקבועה. מכל מקום רוטנברג לא מיהר להשיב שכן חודש אחר כך עדיין חיכה הוועד לתשובתו.<sup>384</sup>

העובדים נאלצו להמשיך לעמול ולהתאמץ כדי לקבל תוספות שכר ואילו ההנהלה מצידה, לא בקלות אישרה זאת ולעיתים קרובות גילתה התנגדות נמרצת. בתאריך 8.11.37 התקיימה ישיבת הנהלת החברה עם הוועד הארצי של פועלי החברה ועל סדר היום היה גם סעיף תוספות שכר. במהלך

<sup>381</sup> ארכיון מכון לבון, 4-208-2120

<sup>382</sup> רק בתחילת שנות ה-50 גובשה תוכנית פנסיה. בתקופה זו (1955) החלו לפרוש לגמלאות ראשוני העובדים בחברת החשמל.

<sup>383</sup> דוח פנחס רוטנברג ללורד רדינג בשנת 1933

<sup>384</sup> אח"ח, תיק מידע 13.2

הישיבה הודיעו נציגי ההנהלה כי פנחס רוטנברג מסרב להיענות לדרישה זו. רוטנברג נימק את תשובתו השלילית בכך שהחברה משקיעה מאמצים לגיוס כספים לעבודות חדשות (החלו לבנות אז את רדינג א'), הוא אינו יכול להופיע בישוב כנותן הוספות במצב הכלכלי הקשה. נציגי הפועלים מצידם השתמשו בטיעונים בהם עשו שימוש חוזר במשך מספר שנים כבסיס לתביעות העלאת השכר שלהם: הפועל בחברת החשמל "מוציא תוצרת בנאמנות". הפועל עובד במקומות מסוכנים, המשכורת בחברת החשמל אינה יותר גדולה מאשר במקומות אחרים ועוד טיעונים שונים. לעזרתם בא קיצים ממועצת פועלי תל-אביב שהציע - "יישבו על כל פועל ופועל, נתווכח, נוכיח איש לרעהו ובטח נבוא לידי הסכמה". נראה ששיטת הדיון ברמה פרטנית הועדפה על נציגי הוועד וההסתדרות שכן העריכו שאז יקל עליהם לפרוץ את מעגל הסירוב הכללי של ההנהלה. יעקב פלדמן, נציג ההנהלה הגיב ואמר: "החברה גדלה ואינם מכירים את כל הפועלים לכן אין טעם לשבת ולדון דיון משותף על כל פועל בנפרד. צריך לקבוע שיטה חדשה מותאמת למצב הנוכחי. רוטנברג החליט לא לתת גרוש."

לא פעם קיבלו נציגי העובדים תשובה שלילית לדרישותיהם. בשנת 1940, עם התגבר המיתון, התקיימה ישיבה מיוחדת ובה ביקשו העובדים להקדים את משכורותיהם בעשרים ימים, וזאת משום שהתוספת שהוצעה על ידי ההנהלה לא הספיקה לטענתם אל מול יוקר המחיה המאמיר. תגובתו של פנחס רוטנברג הייתה מהירה וחדה: "שמעו היטב, 'אידישע קונצען' אינם מתאימים עתה. המצב הוא רציני. אתם רוצים הלוואה, מפרעה של כמעט חודש. אני מתנגד, לא רק בתור ב"כ חברת החשמל, מזה לא ייצא דבר. ..נחוץ לחשוב עכשיו שנוכל לעבור את הזמן הקשה. אחרים מכן יודעים שהעסקים לגמרי לא בסדר. לו היה לי כסף גם כן לא הייתי נותן הלוואה ואתם מוכרחים לשבור את הראש כיצד לעשות שיהיה לכם מה לאכול. לא אתווכח איתכם על סטנדרט החיים שלכם. בתור ידיד, לא מנהל, אני אומר לכם לאכול צריך. אל תעשו חובות. תשובתי שלילית."<sup>385</sup> הדיון לא הסתיים בזאת ובתגובה להערתו של איש הוועד זלטיין, שישנם עובדים שלא קיבלו תוספות זה חמש שנים, ענה רוטנברג שהעובדים רוצים לקבל משכורת לפני שנתנו עבודה וזה לא ייתכן. למרות מילים קשות אלה, נראה שנמלך בדעתו בזה הרגע שכן הוסיף מיד: "תנו לי כמה ימים. אתן לכם תשובה סופית." ליפשיץ ניסה עוד פעם לדבר על ליבו של רוטנברג: "המצב קשה, אבל תתאמץ בשביל אנשיך"..." רוטנברג: "אחשוב ואתן תשובה."<sup>386</sup>

ועדי העובדים נאלצו לעסוק גם בנושא שהדיר שינה מעיני רבים בחברת החשמל - הבטיחות הלקויה בעבודה והיעדר נהלי עבודה מתאימים, בעיקר בעבודות החשמל והבניין. לאחר שאירעו מספר תאונות קטלניות – עובדים נהרגו ונפצעו בעבודות בניין תחנות כוח ובעבודות ברשת החשמל – החלו ועדי הפועלים לתבוע מהנהלת החברה לשפר את מצב הבטיחות. באסיפה של פועלי רשת

<sup>385</sup> מכון לבון חטיבה 306-236.4

<sup>386</sup> שם.

בחודש ספטמבר 1934, בה נכחו יעקב חושי - נציג ועד פועלי חיפה, פייבל קנטור - נציג וועד פועלי תל-אביב ויוסף קיציס ממועצת פועלי תל-אביב, עלה לדיון נושא הבטיחות של פועלי הרשת, זאת לאחר שנהרגו שני עובדי רשת במהלך עבודתם.<sup>387</sup> חלק ממשנתפי הדיון העלו טענות קשות ביותר על תנאי עבודה לא בטוחים, על מנהלי עבודה שמזלזלים בחיי אדם ורואים עבודתם בסיס לקידום אישי תוך כדי חסכון כספי על חשבון הבטיחות. טענות נוספות שהועלו היו על מחסור בכוח אדם בכלל ובכוח אדם מיומן בפרט בקבוצות הרשת. הטענה הרווחת בישיבה זו הייתה שרצון החברה לחסוך בהוצאות גרם לתאונות רבות. ההנהלה, כך טענו משנתפי הישיבה, תובעת מהעובדים לעבוד בהיקף בלתי אפשרי הן מבחינת כוח האדם והן מבחינת הסיכון. אחד הנוכחים, חבר הוועד פולסקי, התבטא בחריפות: "הקרבת השני שנתפחם, טננבוים, עבד עד מאוחר בלילה ולמחרת עבד מתוך עייפות והוא מת בחינם... ברור שההנהלה אשמה כי הכריחו אנשים ללכת באש והם ניכוו." פולסקי סיכם את תחושותיו באומרו "חברים, אצלנו עובדים יותר מדי. אמנם יש דרישה לבנות את הארץ אך יש גבול! ברשת עד כמה שידוע לי העבודה נעשית בטמפו יותר (מדי) מהיר ובפחות אנשים."<sup>388</sup> אחד הדוברים, קולטן שמו, הכריז שהחברה מנצלת את הפועלים ללא תמורה מתאימה, ובשכר ירוד, 330 מא"י, אל מול הסיכון שבעבודה זו ובמיוחד בעבודה תחת זרם חשמל חי. חבר וועד אחר, אליעזר שפירא, אמר כי זה שנים שהעבודה גדלה באופן איום ומספר האנשים העובדים לא גדל אף ביחידה אחת. הרוח הזועמת והלוחמנית עברה בין הנוכחים והם החלו דורשים לערוך חקירה ולמצוא את האשמים למצב בטיחות הירודה.<sup>389</sup>

דברי שניים מהמשתתפים באסיפה זו מסבירים את דעתם של עובדים רבים על יחסה של הנהלת החברה לעניין הבטיחות בעבודתם: העובד בן דוד טען ששמעו את המהנדס חיים סלבין, שהיה חבר בוועדת הביטחון מטעם ההנהלה, אומר פעם כי "אין הוא רואה את הקורבן, אלא את המפעל".<sup>390</sup> עדות נוספת נשמעה מפי עובד בשם גורדון שאמר כי "ראשי הקבוצות התחרו ביניהם על חשבון

---

<sup>387</sup> אחיו של אבא חושי, ראש עיריית חיפה לשעבר. בשנים 1968–1972 כיהן יעקב חושי כמנכ"ל חברת החשמל.

<sup>388</sup> נאור ע' 326. מהקמת החברה עד שנת 1935, התחשמלו למוות במהלך עבודתם או נהרגו תוך כדי עבודות בניין 11 עובדים. השיא היה מחודש אוגוסט 1934 ועד נובמבר 1935 נהרגו 5 עובדים. רבים אחרים נפצעו תוך כדי עבודתם בחברה. ראה: ב'דבר' 4.11.35 וכן: 'עלון פועל חברת החשמל במחוז הדרום', 1938, אח"ה A357

<sup>389</sup> נאור ע' 326

<sup>390</sup> שנה אחר כך, בנובמבר 1935, לאחר מותם של שני עובדים נוספים, דיווח רוטנברג ללורד רדינג על המצב בנושא זה וסיפר לו שהעובדים ממשיכים להטיל את האשם בסלבין ודורשים את הרחקתו מהעבודה בתחנת הכוח. הוא מהנדס מוכשר ביותר כתב רוטנברג ו"אחד מאנשינו הטובים ביותר". ההידרדרות בעניין זה, כך טען, חלה עקב חוסר משמעת של העובדים. סלבין שהיה ידוע ביושרו ובאופיו החזק פרש מחברת החשמל והיה ממקימי התעש הצבאי ומנהלו הראשון. ראה: אח"ח, דוח ללורד רדינג, 2.12.1935 וכן ראה: מכתב מועד פועלי חברת החשמל בתל-אביב בנושא זה, ארכיון מכון לבון, מס' 4-250-666

העובדים", "לא נותנים מנוחה בזמן העבודה" וכי הם "הורגים את האנשים". חלק מהמשתתפים בישיבה הביע מורת רוח מכך שרוטנברג לא נמצא בארץ ולא מטפל במצב הקשה. מנגד נכחו באסיפה משתתפים שחשבו שגם לעובדים יש חלק ברמת הבטיחות הירודה: "אנחנו עצמנו לא שומרים על עצמנו", אמר יעקב חושי מחיפה, "ועובדים לעיתים תחת זרם והתוצאה הרבה אינוולידים בציבור שלנו".<sup>391</sup> אסיפת הפועלים החליטה לדרוש ממועצת פועלי תל אביב ומהוועד הפועל של ההסתדרות שיעבדו בשיתוף עם ועד הפועלים של חברת החשמל תקנון עבודה "לשם מניעת בכל האמצעים מקרי אסון כבדים ואפילו קלים". בהמשך האסיפה הוחלט כי "מוטל על בא-כוח ההסתדרות להגיש את הדרישות שתעובדנה להנהלת חברת החשמל ולבוא אתה לידי הסכם ברור לשם הגשמת תקנון העבודה למניעת מקרי אסון". בנושא שכר העבודה החליטו באי האסיפה "לברר באופן יסודי את שאלת ההוספות בכדי לספק את דרישות המינימאליות של העובד ועל ידי כך למנוע את הבהלה והרדיפה אחרי שעות נוספות אשר מעייפות את העובדים וגורמות להם לעבוד באופן לא בטוח". כהמשך לנושא זה הוחלט לדרוש מההנהלה להגביל את העבודה בשעות נוספות, לאסור לעבוד תחת זרם חשמל וכן לדרוש "חוקת מקרי אסון" מטעם הממשלה.<sup>392</sup> בהחלטה נוספת הובעה התביעה לדרוש ממערכת העיתון "דבר" להגיב על המקרים האחרונים הקשורים בפגיעה בחיי עובדים בחברת החשמל ולא לעבור לסדר היום כמעט בשתיקה. נראה כי לדעת חלק ממשתתפי האסיפה, נקט העיתון ההסתדרותי בקו מתון מדי, אותו קו מתון בו נקטו מנהיגי ההסתדרות, כלפי חברת החשמל אפילו בנושא חשוב כבטיחות העובדים.<sup>393</sup> בנוסף להחלטות הללו, נרשמו מספר הצעות ספציפיות: "א. השתתפות הוועד בסידור העבודה; ב. ועדת חקירה של הציבור (הכוונה לציבור הפועלים) עובדת יחד עם זאת של ההנהלה; ג. ימי מנוחה, שמונה שעות עבודה, התאמת מספר האנשים לפי גודל העבודה, בחינת העובדים על ידי מומחים ופועלים ותיקים; ד. סידור קורסים לעזרה ראשונה על חשבון ההנהלה".<sup>394</sup>

במשך השנים חלו שיפורים משמעותיים בנושא הבטיחות בעבודה בחברת החשמל ונראה כי לעובדים עצמם היה חלק לא מבוטל בהגברת המודעות בחברת החשמל לנושא.

לצד מחויבותם לחבריהם הקבועים בעבודה, טיפלו ועדי העובדים גם בעניינם של עובדים זמניים שחלקם עבדו במשך שנים אחדות ללא שינוי הגדרתם כקבועים, דבר שהיה משפר את תנאי השירות

<sup>391</sup> אה"ח 353/124. את דברי העובדים על הרמה הירודה של הבטיחות מחזקים תצלומי ארכיון ובהם ניתן להבחין בעובדים מטפסים על עמודי חשמל או על פיגומים בבניית תחנת כוח תוך שימוש בסולמות מסוכנים וללא כובעי מגן. וכן עובדים המשתמשים במכונות ללא מתקני הגנה. ראה: אה"ח, תיקי תצלומים 15.1.2.1,

15.2

<sup>392</sup> ממשלת המנדט הבריטי עשתה מעט בתחום תנאי ויחסי העבודה. פקודת בתי החרושת של שנת 1943 כוונה להסדיר היבטים שונים בנושא זה.

<sup>393</sup> אה"ח, A2376/18

<sup>394</sup> ארכיון מכון לבון חטיבה 740-250, תיק 666

שלהם ומייצב את מצבם התעסוקתי.<sup>395</sup> במכתב שנשלח מועד פועלי חברת החשמל במחוז חיפה אל פנחס רוטנברג בתאריך 26 בדצמבר 1932 מחה הוועד על יחס החברה לפועלים הזמניים: "הפועלים הללו, הנקראים זמניים, עובדים זה חמש שנים והם התמחו במשך הזמן בכל העבודות המקצועיות של החברה וחלקם גם הפכו למנהלי עבודה ומוכנים לקריאה בכל מזג אויר וכו'. למרות זאת ולמרות שההנהלה הבטיחה שעם התרחבות המפעל יסודרו ענייני פועלים אלה וישופרו תנאי עבודתם זה לא קרה. על כן פונה הוועד במכתב זה ומבקש תוספת 50 מא"י על המשכורת היומית וכן במקרה של פציעה בעבודה, פיצויים בגובה שכר יומי מלא עבור ימי הפציעה, כפי שמקבלים העובדים הקבועים ולא 50% כפי שנהוג כעת לגבי הזמניים."<sup>396</sup> תנאי השירות של העובדים הזמניים אכן היו נחותים באופן משמעותי מאלו של הקבועים בעבודה. יוסף ליבריק לדוגמה, אשר עבד כפועל בנין לא קבוע בהקמת תחנת הכוח רדינג בשנים 1937-1939, לא קיבל ימי חופש או מחלה.<sup>397</sup> נושא הפיצויים לעובדים הזמניים שנפגעו בעבודה היה נושא רגיש במיוחד שכן חוק הפיצויים המנדטורי היה מוגבל בהיקפו.<sup>398</sup> זה לדוגמה היה סיפורו של העובד קרסנטי שעבד בחברת החשמל במשך כחמש שנים ולא זכה עדיין להגדרה של קביעות. לאחר שנפצע בעבודה בטבריה, הציע מנהלו הישיר למשרד הראשי בחיפה לשלם עבורו את הוצאות העזרה הראשונה, הטיפול הרפואי ואת תמורת ימי המחלה, זאת מפאת מצבו המשפחתי הקשה ובגלל שלא היה חבר בקופת חולים.<sup>399</sup> תגובת מנהל מחלקת כוח אדם להצעה הייתה פושרת. הוא הסכים להצעה אולם טרח לציין כי לפי חוק הפיצויים לא מגיע לקרסנטי תשלום עבור שלושת ימי פציעתו הראשונים ובעד שאר הימים מגיע לו לפי החוק רק מחצית השכר. "להבא, סיים מנהל המחלקה, יש להודיע ולהמציא את התעודות על דבר מקרי אסון מיד אחרי שקרה המקרה."<sup>400</sup> במקרה פציעתו של קרסנטי גילתה הנהלת החברה נדיבות, אם כי מאופקת. במקרים אחרים, לא סייעה החברה כלל. כך אירע לשמעון דרביצקי אשר עבד כשנה בתחנת הכוח בחיפה ונפצע בשנת 1926. שלוש שנים אחר כך, בקריאת

<sup>395</sup> יש לזכור שוב, כי מבחינת כוח האדם, חברת החשמל ידעה המוני עובדים שעבדו בה והלכו עם סיום עבודתם, חלקם עבדו אף מספר שנים כעובדים זמניים. אין להניח שועדי העובדים יכלו לדאוג לאינטרסים של מאות ואלפי העובדים הזמניים אלא בעיקר לאלה שנשארו זמן ממושך יחסית. אין בחברת החשמל כל מידע על מספר המדויק של העובדים הזמניים שעבדו אי פעם בחברה – "יומיים", "חודשיים" ועובדי קבוצות קבלניות. יש להניח שמדובר בכמה אלפים.

<sup>396</sup> A353/124.

<sup>397</sup> אח"ח, A1738 תיק אישי יוסף ליבריק, מזכר מס' 37/5178 מאת יעקב פלדמן מנהל כ"א, 2.5.1937. שנים אחדות אחרי כן זכה ליבריק לקביעות בחברת החשמל ולתנאי שירות נוחים יותר.

<sup>398</sup> החוק לא הקיף את כל משלחי היד. גם הפיצויים היו מוגבלים. ראה: קסל יוסף, ספר המהנדס, מסדה, תל-אביב, 1940, עמ' 352.

<sup>399</sup> ככלל, עבור העובדים הקבועים חברי ההסתדרות, שילמה חברת החשמל בשנות השלושים את המס המקביל לקופת החולים של ההסתדרות. ראה: אח"ח, 1501/6.

<sup>400</sup> אח"ח 1507/17.

עזרה נואשת שנשלחה למוסדות שונים, הוא פירט את מר גורלו וקטרג על חברת החשמל שלא סייעה בידו ברפואה וגם בעבודה קלה המתאימה למצבו הרפואי לא הסכימה להעסיקו. עקב כך, כתב דרביצקי, סובלת משפחתו זה שלוש שנים מעוני ומחסור והוא מבקש לעזור לו לנסוע לאירופה שם יוכל לקבל עזרה רפואית. בהמשך מכתבו של דרביצקי מופיע העתק מכתב האישור למצבו ובקשה לעזרה מטעם ועד הקהילה בחיפה וכן אישור עליו חתום מזכיר חברת החשמל יקותיאל בהרב: "החברה מאשרת שאינה מתנגדת שיעזרו למוכ"ז שמעון דרביצקי בין מצד מוסדות ובין מצד אנשים פרטיים"....<sup>401</sup>

גם כאשר פיצתה חברת החשמל עובדים שנהרגו במהלך העבודה, עשתה זאת בדרך כלל לפי מחויבותה לתקנות הפיצויים ורק במקרים מסוימים מעבר לכך, במיוחד עקב בקשות או לחצים מצד הוועדים השונים לעשות כן. לקראת סוף שנות השלושים, נהגה חברת החשמל לשלם למשפחות עובדים שנהרגו בעבודה סכום השווה לשכר שלוש שנות עבודה, ללא פנסיה כלשהי. במקרים מסוימים התערבו נציגי הוועדים ואפילו הוועד הפועל של ההסתדרות במטרה לסייע למשפחות עובדים שנפגעו. אחד המקרים הבעייתיים ביותר - היה צורך לשם כך לערב את הוועד הפועל - היה פיצוי משפחות ששה נוטרים שנרצחו ליד צומת מסמיה במהלך שמירה על קווי החשמל. השמירה נעשתה מטעם חברת החשמל במסגרת "פלוגת אש" שתפקידה היה לסייר לאורך קווי המתח החשמלי בתקופת מאורעות 1936-1939. באותו אירוע נהרגו גם שני עובדי החברה ומשפחותיהם פוצו כספית. לעומתם, משפחות ששת הנוטרים שלא היו עובדי החברה, לא זכו באופן מיידי לפיצוי מהחברה אלא רק לפיצוי כספי ממשלת המנדט. ועדי הפועלים בחברת החשמל לקחו על עצמם לייצג את משפחות הנרצחים ובהסכמת הנהלת החברה מונה מרמינסקי מהוועד הפועל כבורר בסוגיית הפיצויים. מרמינסקי קבע כי המשפחות זכאיות לתשלום 250 ליש"ט, מעבר לכספי הפיצויים שקיבלו מהממשלה ובכך הסתיימה הפרשה.<sup>402</sup>

<sup>401</sup> אח"ח תיק אישי דרביצקי שמעון (לבדוק אם יש תיק כזה או - תיק מידע עובדים)...

<sup>402</sup> זה היה הסכום המכסימאלי לתשלום פיצויים למשפחת הרוג בתאונת עבודה. ראה: קסל, עמ' 353 בשנת 1931, בעקבות לחצים מתמשכים, גם מכיוון ההסתדרות הכללית, החליטה ממשלת המנדט להקים ועדה מיוחדת לבחינת נושא תחיקת העבודה. בוועדה זו היו חברים נציגי השלטון וכן נציגים ערבים ויהודיים בהם גם פנחס רוטנברג, שחברותו בה הייתה קיצרת מועד. ביישוב היהודי התקיים ויכוח אם צריך בכלל להצטרף לוועדה זו שדנה בנושאים רבים הקשורים לעבודה - פיצויים, מניעת הפחדה בסכסוכי עבודה, ביטוח בריאות חובה, קביעת שכר מינימום ועוד. בסופו של דבר לא השתנה המצב באופן מהותי שכן כל ההצעות שהועלו על ידי הוועדה לשיפור החקיקה הקיימת ולחידושים נוספים, לא זו בלבד שלא סיפקו את דרישות ההסתדרות הכללית, הן כלל לא יושמו. יחד עם זאת הצליחה ההסתדרות לדאוג במידה מסוימת, שפקודת הפיצויים לעובדים, אף כי הייתה כאמור לעיל מצומצמת, תיאכף. על פי דוח שכתב ריצ'רד גרייבס שהיה מנהל מחלקת העבודה במצרים בשנת 1931, הייתה זו ההסתדרות הכללית, שהתאמצה להגן על חבריה

ועדי העובדים עסקו כאמור בנושא הפיטורין של העובדים הזמניים אך גם בתנאי העסקתם.<sup>403</sup> באחת הישיבות טענו אנשי וועד הפועלים בנהריים שיש להאריך את משך הזמן שבין הודעת הפיטורים לפיטורים עצמם. בתגובה טען מזכיר החברה יקותיאל בהרב שלא צריך להיות הבדל בין חברת החשמל לבין שאר מקומות העבודה בארץ ונתן דוגמה: נהוג שבבית חרושת מסודר ניתנת לפועלים יומיים שלושה ימים כהתרעה בשנה הראשונה לעבודתו ובשנייה – התרעה שבוע לפני הפיטורים. בעבודת בנין זמנית אין הודעה מוקדמת. משום כך, לא תסכים הנהלת חברת החשמל ליצור תקדימים שאינם קיימים בארץ. בסוף דבריו אמר בהרב שאולי, בגלל שנהריים מרוחקת כל כך מהעיר, אפשר יהיה לבחון הוספת ימים אחדים לפני הפיטורים ולתת למפוטרים את האפשרות להתכונן ולעזוב את מקום העבודה.<sup>404</sup> בישיבה זו האיר בא כוח ההסתדרות אליעזר קפלן את עיני נציגי הוועד כי לפי הסכם ההבנות בין רוטנברג לכצנלסון בשנת 1927 הוסכם שכל פועלי הבניין שהקימו את התחנה בנהריים אינם נהנים מזכויות פועלי התחנה. הייתה זו עדות נוספת ליחס המיוחד של ראשי ההסתדרות לחברת החשמל שהבינו כי אי אפשר לכפות על רוטנברג את השוואת תנאי העסקת כל העובדים בנהריים, דבר הכרוך בעול כספי כבד.

בישיבה אחרת ביקשו נציגי וועד הפועלים בחיפה לדון בתנאי העסקה של פועלים זמניים במפעלים מתהווים, כלומר בתחנות כוח בהקמה. ההנהלה מנצלת, כך טענו, את העובדה שהמעסיק, כקבלן בהקמת תחנות הכוח, הוא "סולל בונה" ואצלו עובדים הפועלים שעה נוספת בשבוע ללא תמורה ולא נותנים להם רבע שעה להפסקת בוקר כמו בחברת החשמל. גם בנושאים אחרים כגון פיצויי אסון, חופש ושעות נוספות – נגרע מצבם של פועלים זמניים אלה. בנוסף לכך, התייחסו נציגי הוועד לעובדי הבניין אשר אינם מוגדרים כעובדים "קבועים" ולא נהנים מזכויות ה"קבועים" והם אינם זכאים לימי חופש ולא לימי מחלה. לפיכך, דרשו נציגי הוועד שהם ייהנו מכל הזכויות ולא יקופחו - עליהם ליהנות גם מ- 47 שעות שבועיות, רבע שעה לארוחת בוקר, פיצויים במקרה אסון, חופש שנתי, דמי מחלה ושעות נוספות. כמו העובדים הקבועים.<sup>405</sup>

נושא זה לא ירד מסדר היום ונראה כי הועדים חששו אף מפגיעה בתנאי העבודה של העובדים הקבועים והותיקים עקב הכנסת עובדים חדשים בתחנות כוח חדשות.<sup>406</sup> בישיבה שהתקיימה ב- 30

---

במקרים של תאונות עבודה תודות לעורכי הדין שלה שהיו בקיאים בהוראות פקודת הפיצויים. ראה: דורון,

עמ' 530

<sup>403</sup> יש לציין כי בשנים הראשונות היה המושג "עובד קבוע" מעורפל למדי. במסמכים מסוימים – גם של החברה - צוין כי עובד פלוני עובד בקביעות בחברה או כי פלוני התקבל לעבודה קבועה אולם הגדרה המקובלת על הכל מן ההיבט החוקי, מלבד תשלום שכר במסגרת חודשית ולא שבועית או יומית - לא הייתה בשנים אלו. יחד עם זאת, לא רווח היה לפטר עובדים שנחשבו ל"קבועים".

<sup>404</sup> אה"ה, A1507/2

<sup>405</sup> אה"ה A353/121 (מתוך יומנו של מרמינסקי)

<sup>406</sup> שם.



במאי 1937 עלה עניין זה שוב, על רקע תחילת הקמת תחנת כוח חדשה בתל-אביב - 'רדינג א'. חבר הוועד אליעזר שפירא ציין בישיבה כי "העבירו פועלים מתחנת תל-אביב לרדינג (כוונתו מתחנת הכוח הראשונה בתל-אביב שהיתה תחנת דיזלים קטנה) וכבר הכריחו אותם לאכול ארוחת בוקר רבע שעה על חשבונם הם." הוועדים עמדו בפני לחצים מכל עבר להכניס יותר עובדים לחברת החשמל ושפירא הציע לבטל לגמרי את השעות הנוספות "למען יכניסו יותר פועלים ויחסכו כוחות ומרץ הפועלים." כנראה כדי לבסס את טיעונו ואולי לשכנע את ההנהלה לצמצם את מספר השעות הנוספות, הציע שפירא לשלם בעד שעה נוספת תוספת 100% אבל לא פחות מ-50%. עוד אמר: "אנו לא מעוניינים שהפועלים יעבדו 16 שעות וע"י כך יהפכו במשך זמן קצר לאינוולידים" לגבי עובדים במפעל מתהווה הטעים שפירא ש"חברת החשמל נמצאת כל הזמן בהתהוות והתנאים שהיא נותנת לפועלים קיימים כבר שנים רבות ולא ייתכן שיהיו הבדלים. יש לעמוד על כך שישלמו (לפחות) 50% עבור שעות נוספות".<sup>407</sup> לאחר הישיבה שלח וועד הפועלים בתל-אביב מכתב להנהלה ובו התרעם על הפרדה שהולכת ונוצרת בין קבוצות הפועלים בשתי תחנות הכוח בתל-אביב. בתגובה, כתב בוניק מהנהלת החברה כי "בהתאם להוראותיו של רוטנברג מהוות "תחנת הכוח תל-אביב" ו"בנין תחנת הכוח דרום" ('רדינג א') שתי תחנות אדמיניסטרטיביות נפרדות וכי המשא ומתן עם ב"כ הפועלים יתנהל כנהוג בחברה על ידי הנהלת העבודה עם ועד הפועלים שנבחר מבין עובדי כל מקום לחוד". בוניק סיים וכתב כי בהתאם לכך, חל איסור להכניס פועלי בנין מתחנת רדינג לוועד פועלי תל אביב ולהיפך. ממכתב זה ברור כי הנהלת החברה המשיכה בקו אותו התווה פנחס רוטנברג שעיקרו הפרדת כוחות הוועדים ועשתה רבות כדי למנוע מהפועלים החדשים בתחנת רדינג להצטרף לוועד הפועלים הקיים של החברה בתל אביב ובכך להגביר את כוחו.<sup>408</sup>

בשנים הראשונות פעלו חברי הוועדים מתוך רצון כן לשרת את ציבור העובדים-שולחיהם ולא מיהרו להפוך את עסקנותם לקרדום לחפור בה. ייצוג העובדים היה בבחינת עול נוסף המוטל על חברי הוועד והתנהל בעיקר בערבים ובהתנדבות מלאה. דבריו של אהרון היטר, חבר הוועד הראשון בתל-אביב, כי יום יבוא ויהיה צורך לקבוע מזכיר ועד בשכר - התקבלו בזלזול. חבר הוועד נחמיה רבין לעג לרעיון זה ואמר כי "עוד רחוק היום שאנו נחקה את אמריקה, שם עובדי ציבור באיגודים המקצועיים מקבלים שכר".<sup>409</sup> הלל דן סיפר כי החליט להשתלב בעבודות החציבה במקום, עקב הביקורת על עסקנים שהפכו לעסקנותם לפרנסה. הוא נהג לעבוד בשעות הבוקר ואילו בשעות אחר הצהריים לא חזר לעבוד כשאר העובדים אלא עסק בענייני המועצה.<sup>410</sup> גם חברי ועד הפועלים בתל

<sup>407</sup> אה"ח A353/121

<sup>408</sup> אה"ח A353/124

<sup>409</sup> נאור, עמוד 325. נחמיה רבין היה אביו של יצחק רבין וחי תקופה מסוימת בארצות הברית.

<sup>410</sup> ראה: דן הלל, בדרך לא סלולה, שוקן, ירושלים, 1963, עמ' 74

אביב – אחד הבולטים שבהם במשך שנים ארוכות היה שרגא פייבל קנטור – היו משובצים דרך קבע בעבודות החברה ועסקו בפעילות ציבורית, בעיקר לאחר סיום שעות העבודה.<sup>411</sup>

כפי שצוין, במשך שנים ארוכות לא היה לעובדי חברת החשמל גוף מרכזי הטוען ופועל פה אחד מול הנהלת החברה. גורמים גיאוגרפיים, הבדלי מקצוע ומעמד בתוך הארגון והתנגדות הנהלה עיכבו במשך זמן רב את הקמתו של ארגון ארצי. בתחילה הוקמו ועדים על פי ההגדרה המקצועית ואתר העבודה של חבריהם – 'ועד פועלי תל-אביב', 'ועד פקידי החברה בתל-אביב' וכיו"ב. בשלבים מתקדמים התאחדו הוועדים לכלל ועד או איגוד ארצי על בסיס הגדרתם המקצועית. האיגוד הארצי של פקידי חברת החשמל התאגד לראשונה בשנת 1926 ואחד מהסעיפים הראשיים בתקנון התאגדותו אמר: "חבר בו כל עובד חברת החשמל שנחשב קבוע עם משכורת חודשית וועד הפועלים אינו בא כוחו...". וועד פועלי חברת החשמל התאגד לאיגוד ארצי בשנת 1936.<sup>412</sup>

במזכר מתאריך 28.3.1936 שנשלח לוועד הפועל של ההסתדרות בתל-אביב וכותרתו "הקמת ארגון ארצי של פועלי חברת החשמל לארץ ישראל", צוין כי וועדי הפועלים של 'חברת החשמל לארץ ישראל' מחליטים להקים ארגון ארצי של פועלי החברה. על פי התקנון, מטרתו המוצהרת העיקרית היא "ללכד את כל הפועלים בחברת החשמל לחטיבה הסתדרותית אחת בתור תא בהסתדרות הכללית..." ובין הנושאים בהם יפעל הארגון יהיו סידור הפועלים וקביעתם בעבודה (כזכור, תחום בעייתי מבחינת הנהלת החברה), מלחמה על השבחת תנאי העבודה, הקמת מוסדות לעזרה הדדית ועוד.<sup>413</sup> עוד נכתב במזכר כי במועצת הארגון המאוחד יישבו נציגי פועלי חברת החשמל בחיפה (שני נציגים), בתל-אביב (שני נציגים) ובנהריים (נציג אחד). כמו כן יהיו במועצה שני נציגים באי כוח מועצות הפועלים העירוניות בחיפה ובתל אביב. בין השמות הראשונים המופיעים במזכר כמועמדים לארגון המרכזי רשומים חושי, בנין וקנטור.<sup>414</sup> לפי אחד הסעיפים החשובים בתקנון הארגון הארצי של פועלי חברת החשמל, נציג ההסתדרות יהיה שותף בכל משא ומתן עקרוני שייערך בין הנהלת חברת החשמל לבין הוועד המרכזי. לעומת הפועלים, פקידי החברה לא צורפו ולא התאחדו עדיין לארגון הארצי. רק במחצית שנות הארבעים, התאחד ועד הפקידים הארצי עם הארגון הארצי של הפועלים איחוד מלא.

<sup>411</sup> עדות לדוגמה האישית בהתנהגותם של לפחות חלק מחברי ועד הייתה התנדבותו של פייבל קנטור שהיה אז יושב ראש ועד הפועלים בתל-אביב לצבא הבריטי במלחמת העולם השנייה. זאת למרות שהיה מבוגר יחסית, ולמרות חוסר שביעות רצון מנהליו בחברת החשמל מצדו זה. לאחר שחרורו מהצבא התקבל לעבודה בתפקידו הקודם כמנהל המצבעה ואף נבחר שוב לתפקיד יושב ראש הוועד, מה שמצביע על רמת האהדה לה זכה בקרב חבריו לעבודה.

<sup>412</sup> אח"ח, A353/124

<sup>413</sup> ארכיון מכון לבון, 4.250-253

<sup>414</sup> ארכיון מכון לבון, 4.250-666

הקמת ארגון מאוחד של פועלי חברת החשמל לא עברה ללא התנגדות הנהלת החברה. מעיון בפרוטוקול אחת הישיבות שהתקיימה בתחילת שנת 1937 בנושא איחוד ועדי הפועלים בחברה מתברר שחברת החשמל המשיכה להתנגד לאיחוד הוועדים. מנגד, תמכה בכך ההסתדרות וגם נציגי ועדי הפועלים בחברה רצו בכך. מרדכי נמירובסקי, איש מועצת פועלי תל-אביב, טען באותה הישיבה שאין לחזור על הטעות של עובדי עיריית תל אביב שם קיימים הרבה ועדים וזו לדעתו דוגמה רעה ביותר. הוא, נמירובסקי, בעד ועד פועלים אחד. גם מרמינסקי טען שהחברה רוצה לקיים ועד פועלים נפרד בתחנה המוקמת רדינג ויעקב חושי, נציג הפועלים בחיפה, סיפר שהמנהל יעקב פלדמן<sup>415</sup> אמר לו שההנהלה מוכנה לתת את כל התנאים לעובדים בתחנה הנבנית בתל-אביב (רדינג) אבל עומדת על כך שוועד פועלים שם יהיה נפרד. לדעת חושי, עשוי להתפתח מצב שההנהלה תעביר בלי הרף פועלים מהתחנה הישנה לחדשה ושם הם יאלצו לקבל את תנאי העבודה החדשים, מה שאינו מתקבל על הדעת. גם חושי חייב ועד אחד בכל המובנים: "יש לקיים ועד פועלים אחד מאוחד גם כלפי החברה." ככלל, דעת רוב המשתתפים הייתה שוועד אחד טוב לפועלי החברה ושפירא סיכם את ההחלטה שנתקבלה: "אנו נלחמים לוועד פועלים אחד. בהנהלת (ניהול) משא ומתן יופיע הוועד האחד."<sup>416</sup>

במהלך הישיבה התחבטו המשתתפים לגבי שם הוועד המרכזי ולגבי מעמדו - ליד הוועד הפועל או עצמאי לגמרי. מרמינסקי היה בדעה "שזו ועדה ליד הוועד הפועל לענייני פועלי חברת החשמל". כלומר הוועד צריך להיות בכפיפות לוועד הפועל של ההסתדרות.

בפרוטוקול ישיבת הארגון הארצי של הפועלים שהתקיימה ב-30.5.1937 כבר הופיעה הכותרת "ישיבת הוועדה הארצית". בישיבה זו השתתפו נציגים של פועלי תל אביב, חיפה ונהריים וכן נציגי הוועד הפועל של ההסתדרות, ברל רפטור ממרכז העבודה ונמירובסקי ממועצת פועלי תל-אביב. הדרך לאיחוד מלא של כלל הוועדים, כולל ועדי הפקידים בחברת החשמל, לכלל ארגון אחד נראתה עוד ארוכה, כפי שדיווח עלון פועלי חברת החשמל במחוז הצפון לקוראיו בחודש מרץ 1938: "איחוד ועדים – ההנהלה התנגדה לכך, ובתל-אביב יש עדיין שני ועדים. בכלל, הוועדים היו בתחילה על בסיס טריטוריאלי משום שהנהלת החברה התנגדה לוועד אחד גדול וחזק."<sup>417</sup>

ליכוד הכוחות לארגון אחד ומגובש הייתה עשויה לסייע בידי מי שנראה כחוליה החלשה מקרב העובדים – פקידי החברה. חלשה לאו דווקא מבחינת תנאי עבודתם אלא מבחינת כוחם הקיבוצי מול הנהלת החברה. נראה כי גם בקרב קבוצת עובדים זו רחשו רוחות השינוי, אולי בהשפעת עמיתיהם הפועלים שנחשבו לבעלי הכוח ומקרבם יצאה המנהיגות היותר דומיננטית.<sup>418</sup> במכתב מארגון פקידי

<sup>415</sup> יעקב פלד, ממנהלי העבודה בחברה ומנהלה הכללי בשנים 1957-1968

<sup>416</sup> מכון לבון, 4.250-666

<sup>417</sup> ראה: 'עלון פועלי חברת החשמל מחוז הצפון', מרץ 1938

<sup>418</sup> המנהיגים הבולטים של עובדי החברה יצאו מקרב ועדי הפועלים ולא מתוך וועדים אחרים: פייבל קנטור,

יעקב חושי ועוד.

חברת החשמל לארץ ישראל להנהלת החברה מתאריך 19.8.1937, מחו ועדי הפקידים של משרדי חיפה, תל-אביב והמשרד הראשי כנגד מדיניותה וצינו כי הם "מוצאים לחובתנו להכריז באופן ברור ומוחלט שהצעת ההנהלה לא נותנת לציבור הפקידים את הסיפוק המינימלי." העתק מכתב זה נשלח אל הועד הפועל אשר לא התאמץ במיוחד להתנגד למדיניותו של רוטנברג לגבי ציבור הפקידים בחברה. המכתב נשלח לאחר שוועדים אלו ביקשו, תחת לחץ שולחיהם, תוספות שכר, אולם גם התיקונים שהובטחו במשכורות הפקידים לא השביעו את רצונם. מכתב הוועדים מסתיים במחאה נגד "היחס המשפיל והבלתי צודק של הנהלת החברה" כלפי ציבור פקידיה. הם הודיעו כי החליטו לקבל את התיקונים שהציעה ההנהלה במשכורותיהם אולם שומרים לעצמם הרשות לערער לפני פנחס רוטנברג בשובו ארצה. מכתב זה נשלח כחצי שנה לאחר הודעת הנהלת החברה כי היא אוסרת על פקידיה להשתייך להסתדרות. הפקידים לא ויתרו ומכתבם מספר על כוונתם להתארגן ביחד עם פועלי החברה במסגרת ארגון ארצי וכן על רצונם שההסתדרות הכללית תהיה בתמונת מאבקם לשיפור תנאי עבודתם ואף תסייע בידם<sup>419</sup>

שני הוועדים הללו – וועד הפועלים וועד הפקידים המשיכו במאמציהם להתאחד לארגון אחד. מאמציהם נשאו פרי מספר שנים אחר כך, בשנת 1947, עם הקמת ארגון ארצי בו חברים כל הוועדים ובמסגרתו נבחר לראשונה ועד ארצי ומזכירות ארצית שייצגה את כל עובדי חברת החשמל.<sup>420</sup>

מאמציהם הנמשכים של עובדי חברת החשמל לשפר את תנאי עבודתם והעסקתם הניב הצלחות מזדודות בלבד. עובדה זו הניעתם, החל ממחצית שנות ה-30, לבקש לקבע את יחסיהם עם מעסיקתם בחוקה שתחייב את שני הצדדים. בתאריך 13.1.1935 במכתב מאת "הוועד המאוחד של פקידי חברת החשמל" לפנחס רוטנברג הדגישו אנשי הוועד בראשית דבריהם, במטרה להסיר כל ספק, כי הוועד המאוחד מייצג את כל פקידי החברה. בהמשך המכתב ביקשו אנשי הוועד למסור למנהלם על רגשי "התמרמרות ודיכאון השוררים בקרב צבור הפקידים (יותר מ- 200 פקידים) לרגל הזנחת השאלות החיוניות בחיינו ואי סידור מוחלט של העניינים". לאלו עניינים התכוונו הכותבים? קופת התגמולים, ביטוח מקרי אסון וזקנה, עזרה רפואית (מדיצינית), חופשה ועוד: "זה שנים רבות שאנו מצפים לסדור עניינינו ובינתיים הולכים הפקידים ומזדקנים... זה שמונה שנים שאנו משלמים חמישה אחוזים ממשכורתנו לקופת התגמולים ועוד טרם הובררו תפקידי קופה זו. ובמקרה אסון או מחלה קשה תשארנה משפחות הפקידים ללא דואג ותהיינה צפויות לחסדי החברה ולנדבות החברים."<sup>421</sup> וכאן הגיעו הכותבים לנושא המרכזי שלשמו נכתב מכתבם – כל העניין וכל הצרות

419 ארכיון מכון לבון, 236.4-213

420 עדות חושי. אח"ח?

421 אח"ח, A.353/124. מספר ימי החופשה של כל עובד, בנוסף לתנאי שירות אחרים, הייתה נתונה בשנים

הראשונות ברוב המקרים להחלטתו הבלעדית של פנחס רוטנברג. בזכרון דברים משיבה שבין רוטנברג

נובעות מחוסר בחוקה אשר תגדיר את ענייני הפקידים, חובותיהם וזכויותיהם בחברה, על בסיס ברור וקבוע אשר ישחרר את החברה ואותם מדיון ממושך ובלתי מוצדק בשאלות הנזכרות. והתוצאה היא אכזבה וייאוש. הכותבים ציינו כי הם פנו לרוטנברג פעמים רבות בעניין זה אך ללא הועיל.<sup>422</sup> גם ממכתבים אחרים שנשלחו מועד הפקידים להנהלה ניכר אי רצונו של פנחס רוטנברג לקבע את יחסיו עם עובדיו בחוקה אשר עלולה לכבול את ידיו בניהול משאבי אנוש בחברת החשמל.

לאחר תקופה ארוכה שבה סירב רוטנברג להיענות לדרישה לנסח חוקת עבודה, נשלחה מהנהלת החברה בתאריך 29.11.37 אל הוועד הפועל של ההסתדרות טיוטת הצעה לחוקת עבודה. החוקה יועדה לפועלי החברה דווקא. גם אז לא דובר עדיין על וועד מאוחד של עובדי החברה וההתייחסות בטיוטה זו – כמה אופייני לגישתו של פנחס רוטנברג – אינה לפקידים אלא רק לפועלים. ייתכן והיענותו לעשות כן, לאחר איחוד וועדי הפועלים לוועד ארצי, נבעה מהכרתו שעדיף גם לחברת החשמל לקבע בהסכמה עם פועליה את תנאי השירות שהיא מעניקה להם. חוקה בהסכמה עשויה הייתה להפחית חלק מהלחצים הצפויים מוועד ההולך ומתחזק. בחוקה שהוצעה לפועלים הייתה התייחסות למגוון נושאים הקשורים ביחסי העבודה ובתנאיה כגון מספר שעות העבודה היומיות והשבועיות והתשלום עבורן, עבודת המשמרות, פועלים יומיים, חובות הפועלים (להגיע בזמן, לציית להוראות וכו'), זכויות פועלים המועברים למקום עבודה מרוחק, כיסוי הוצאות נסיעה או הובלת מטלטלים והמשפחה בעת מעבר מגורים בגלל העבודה, חופש שנתי, קייטנה (הבראה) למשפחות פועלי נהריים, פיטורין, ביטוח וקרנות, הפסקת עבודה, נציגויות עובדים מקומיות באתרי העבודה השונים ועוד. לטיוטא זו נוספו בכתב יד הערות רבות. ניכר כי מנסחי החוקה קיוו באמצעותה לקבע היבטים רבים הנוגעים לחיי הפועלים בזמן העבודה וגם בשעות שלאחר סיומה וליצור מסגרת מוסכמת וברורה לכל בנושאי זכויותיו וחובותיו של הפועל בחברת החשמל.

הדרך לגיבוש סופי של "חוקת עבודה", בנוסח מוסכם על הנהלת החברה והעובדים גם יחד הייתה ארוכה. עלון פועלי חברת החשמל במחוז הצפון, בחודש מרץ 1938, התייחס לנושא זה ודיווח לקוראיו על קיומם של מספר דיונים בין נציגי הנהלת החברה לנציגי הפועלים ועל קשיים רבים בגיבוש הצעה לחוקת עבודה. העלון דיווח לקוראיו כי "לצד אי הסכמות בין הנהלת החברה לעובדים, קיים ההכרח לקבל את חוות הדעת של מוסדות ההסתדרות בעניין זה ולכן יערכו

---

לוועד פקידים תל אביב שהתקיימה בשנת 1933 מציינים אנשי הוועד כי אין מודוס קבוע למספר ימי החופש שהפקידים מקבלים וחושבים הם שהדבר טעון בירור. רוטנברג הביע הסכמה לדבריהם ואמר שיש להקים ועדה לטיפול בנושא. ועדה זו לא הוקמה כפי הנראה...

הסיכומים בנושא חוקת העבודה זמן רב.<sup>423</sup> בפועל, ראתה אור חוקת עבודה ראשונה בחברת החשמל רק בשנת 1947.<sup>424</sup>

למרות המבנה ההיררכי והבדלי המעמד בשכר ותנאי השירות, למרות תחושות של קיפוח וחוסר שביעות רצון שעלו מפעם לפעם בקרב חלק נכבד מהעובדים, לא התפתחו בחברת החשמל מאבקים בעלי צביון פוליטי-מעמדי בין העובדים להנהלה. הרוחות הסוערות והמאבקים שבין שמאל לימין בארץ ישראל ומחוצה לה כמעט ולא נכחו בציבור עובדי החברה ולא פגמו לרוב ביחסי העבודה בה. דריסת הרגל של ההסתדרות בחברת החשמל ויחסייהם המיוחדים של פנחס רוטנברג עם ראשי ההסתדרות מחד, ותנאי השכר והשירות הטובים יחסית לרוב מקומות העבודה האחרים מאידך, ריסנו נטיות אפשריות להציג עימותים שבין העובדים להנהלה כ"עימותים על רקע מעמדי". כאשר התעוררו תחושות של קיפוח וכעסים בקרב עובדים כלפי הנהלת החברה, התנהלו העימותים באופן ממוקד ופרגמאטי ותועלו למאמצים לשיפור תנאי השכר והשירות, הוספת מעמד של קביעות לעובדים זמניים וכיוצא בכך. כפי שצוין, רבים מעובדי החברה הזדהו עם יעדיה וראו עצמם שותפים לדרכו של פנחס רוטנברג ולסממנים של מאבק מעמדי ב"מעביד המנצל", לא היה מקום בחברת החשמל.

הזדהות רבים מהעובדים עם יעדיה הציוניים של חברת החשמל ועם מאמציו של פנחס רוטנברג לפתח את החברה באו לידי ביטוי ברגעי משבר. אחד משיאי הקשר בינם לבין מעסיקם התרחש לאחר השיטפון הגדול בנהריים בפברואר 1931, אשר גרם לנזקים כספיים גדולים ולדחיית הפעלת התחנה ביותר משנה. פנחס רוטנברג הודיע שאין לו ברירה והוא חייב לשנות סדרי תשלום והוצאות כספיות. בישיבה עם ועד פועלי נהריים ומרכז העבודה (18.2.1931) אמר כי כל העבודה בשכר יומי יעמוד לעת עתה על 300 מא"י אולם גם זאת אין לו בטחון שיוכל להתמיד בכך. לא תשלום כל תוספת עבור שעות נוספות בכל העבודות. הסכם עם קופת החולים על דבר תשלומים עבור ריפוי העובדים ותשלום הפיצויים עבור פציעה בעבודה ומקרי מלריה יעברו עיון מחדש בכיוון של קימוצים. אחד מנציגי העובדים, פיינשטיין, מסר את צער הפועלים לרגל הנזקים והבטיח שהפועלים שהיו עם החברה בזמנים הטובים יידעו להיות איתה גם בזמנים הרעים.<sup>425</sup> לפי עדויות אחדות, התייצבו לפני רוטנברג מספר מנהלי עבודה ופועלים למחרת השיטפון והודיעו לו שהם מוכנים לעבוד בלי תשלום, רק מילוי צרכיהם הבסיסיים, עד שיתקנו את הנזקים. רוטנברג, לפי עדויות אלה, סירב ברוב רגש וביקשם לדאוג לעבודה, לכספים אמר, ידאג הוא.<sup>426</sup> בשנת 1932 הופעלה תחנת

<sup>423</sup> ראה: אח"ח, 'עלון פועלי חברת החשמל מחוז הצפון', מרץ 1938

<sup>424</sup> ארכיון אישי אליעזר שפירא, אח"ח, A9359

<sup>425</sup> אח"ח A2370

<sup>426</sup> עדויות אפריים אידלמן ושלמה גילטיץ, אח"ח, A3992

הכוח נהריים ומצבה הכספי של החברה התאושש והוחזרו תנאי שירות שנלקחו מהפקידים באופן זמני כגון משכורת 13.

קירבה וניגוד אינטרסים פעלו כאמור כל השנים בין העובדים לפנחס רוטנברג. אחד הנושאים אשר מזוהים יותר מכל עם תנאי העבודה בחברת החשמל במשך עשרות שנים ואשר תרמו רבות לתחושות שייכות והזדהות העובדים הקבועים עם החברה ויחד עם זאת גרמו לאי נוחות ציבורי מתמשך להנהלתה ובאופן פרדוכסלי, גם לעובדים עצמם, הייתה ההטבה הקרויה "חשמל חינם" ובמילים אחרות ה"חשמל המוזל". בשנת 1926 הורה פנחס רוטנברג כי על כל העובדים הקבועים לשלם 2.5 גרוש מצרי בעד קילוואט שעה למאור. אין ספק כי מדובר היה בהנחה ניכרת שכן עלותו של קילוואט שעה לשימושים ביתיים לציבור הרחב באותה תקופה היה גבוה יותר, בין שלושה לחמישה גרוש<sup>427</sup> הסיבה למתן הטבה נדיבה זו לעובדיו לא ברורה. בתקופה זו עדיין מיעטו להשתמש בחשמל בארץ ישראל ונוצר לעיתים "עודף חשמלי" שלא היה לו ביקוש. ייתכן שרוטנברג ראה בכך, בנוסף להטבה לשמה לעובדיו, גם דרך לפרסום ואמצעי לעודד את הרחבת השימוש בחשמל.<sup>428</sup> מלבד הוראה זו, לא נמצא עד כה מסמך המעיד על החלטה רשמית של הנהלת החברה אשר מורה על מתן פטור גורף לעובדי החברה מתשלום חשמל. לעומת זאת, בתיקי כוח אדם האישיים של עובדי חברת החשמל ניתן למצוא מסמכים המאשרים למעשה מתן הנחה בתשלום החשמל. במסמכים אלה רשומות הוראות מחלקות כוח אדם למחלקת הגבייה להעניק "הנחה במחיר החשמל לפי הנהוג לעובדי החברה".<sup>429</sup> הבהרה אפשרית בנושא זה ניתן למצוא בתצהיר שהוגש לבית המשפט בשנת 1984 מטעמו של יעקב פלד שהיה מנהל כוח אדם בחברת החשמל בשנים 1932-1948 ומנהלה הכללי בשנים 1956-1968, ובו אמר פלד כי הוחל באספקת החשמל ללא עלות לכל עובדי החברה כבר משנת 1928 והנהנים הראשונים היו עובדי נהריים ומשפחותיהם. מאוחר יותר, עם הגידול במספר העובדים וכאשר נוצר מצב של תזרים מזומנים נמוך, הוחלט בכל זאת לחייב את העובדים הקבועים לפחות במחיר עלות הדלקים לייצור החשמל ללא חישוב התשומות האחרות. במהלך השנים, למרות העלייה במחיר הדלקים, התנגד ועד העובדים לרצון ההנהלה להעלות במקביל את מחיר החשמל לעובדים והתעקש להשאירו בערכו הנומינלי בטענה שמדובר בחלק אינטגרלי של הטבות השכר שאין לפגוע בהן<sup>430</sup>

<sup>427</sup> תיק פקודות פנחס רוטנברג, אה"ח, A352/111. עלות החשמל שייצרה חברת החשמל בשנים הראשונות

היה יקר מאוד באופן יחסי לעלותו באירופה ובאר"ב. רק בשנות השלושים החלה החברה להוזילו במגמה להשוות עלותו לחשמל במדינות המערב.

<sup>428</sup> לפי הסבר של יעקב רבין, היסטוריון ומנהל מדור תיעוד ומחקר בארכיון חברת החשמל.

<sup>429</sup> ראה לדוגמה: תיק אישי - אקסלרוד צבי, A1703. וכן: מכתב חתום על ידי בהרב על הנחה בחשמל בסך 2.5

מיל לקילוואט חשמל, תיק אישי - קדישביץ בנימין, A4411

<sup>430</sup> אה"ח, ראה עדות יעקב פלד, תיקי מידע, מנהלים. חוסר ההצמדה למחיר הדלקים הריאלי גרם בסופו של דבר לכך שהמחיר ששילמו העובדים היה כה נמוך עד כי הוחלט, כנראה במהלך שנות ה-60 לבטלו לחלוטין.

עקב שינויים בערך המטבע במשך השנים, קטן מאוד ערכו הנומינלי של מחיר החשמל לעובדי החברה עד כי הוחלט לבטלו כליל. למצער, לא נמצא עד היום מסמך כלשהו המאשר או סותר את הגישה ה"עממית" שרווחה בחלקים מהציבור הרחב ובקרב עובדי חברת החשמל והועברה מדור עובדים אחד למשנהו ואמרה שפנחס רוטנברג, הוא שאפשר לעובדיו לצרוך חשמל בחינם וללא הגבלה.



## סיכום

חברת החשמל לארץ ישראל, פרי מעשה ידיו של פנחס רוטנברג, הייתה מאז הקמתה גורם בעל מעמד כלכלי שאין להפריז בחשיבותו להתפתחות ארץ ישראל. ניתן להכתירה כאחת מאבני היסוד של הישוב היהודי המתפתח וממאחזי המפתח הציוני בארץ, בין היתר הודות לעובדה שתפעולה התבסס על כוח אדם יהודי.

למרות קשיים בתחילת הדרך, הצליח פנחס רוטנברג, פעיל סוציאליסטי רוסי בעברו, להקים ולנהל ביד רמה חברה משגשגת אשר צלחה ללא פגע את המשברים הכלכליים והפוליטיים בשנות העשרים והשלושים בארץ ישראל.<sup>431</sup> רוטנברג ידע שהצלחת החברה שהקים תלויה יותר מכל דבר אחר ביכולתה להניב רווחי הון למשקיעים, ברובם לא יהודים, שהשקיעו בחברה. לשם כך, הבין כי דרוש שקט תפעולי, שקט שיאפשר בנייה מתמדת. הוא הבין כי דרושה הסכמה ושיתוף פעולה של הסתדרות העובדים, גורם חשוב במשק היהודי, למדיניות כוח האדם שלו בחברת החשמל. מנגד, הבינו ראשי תנועת העבודה, כבר בשלב מוקדם מאוד, כי חברת החשמל עשויה להיות אחד המנופים המשמעותיים ביותר לשגשוג התנועה, אם אך יידעו לשלב עם רוטנברג ידיים. זאת ועוד, הם הבינו כי חברת החשמל, בתוקף הפוטנציאל הגלום בה להיות אחד ממפעלי התשתיות הגדול בארץ, בהכרח תהיה מנוף אדירים גם להגשמת החזון הציוני שאותו שמו בראש מעיניהם, ראשון אף להגשמת סדר היום הסוציאליסטי. זה היה הרקע לברית לא פורמאלית שכרת רוטנברג עם ראשי תנועת העבודה וההסתדרות הכללית של העובדים בארץ ישראל.

בשנים הראשונות לקיום חברת החשמל הייתה הנהלת החברה, בהנהגתו הבלעדית של רוטנברג, הגורם הדומיננטי בנושא יחסי העבודה וקביעת תנאי השירות של העובדים. הפעיל הסוציאליסטי לשעבר, היה לזים ולקפיטליסט הרואה לנגד עיניו את הרווחים הכספיים כיסוד החשוב בהצלחת החברה שהקים. בד בבד, שילב באופן ניהול כוח האדם שלו ובגישתו לעובדיו, היבטים פטרנליסטיים, בבחינת האב הגדול הנותן ולוקח לפי ראות עיניו. עברו הסוציאליסטי של רוטנברג וחלקו בהגשמה הציונית בארץ ישראל, הקל עליו להשתמש לעיתים במוטיבים סוציאליסטיים או ציוניים מתאימים לצורך קידום ענייני כוח האדם בחברה. אולם אלה, שלא כמו הפטרנליזם ובעיקר הקפיטליזם, לא היו המוטיבים הדומיננטיים בניהול יחסי העבודה בחברת החשמל.

רוטנברג וההסתדרות שעמדה לצידו וגיבתה חלק נכבד ממדיניותו, לעיתים בניגוד לרצון חבריה מקרב עובדי חברת החשמל, לא היו כמובן הגורמים היחידים במערכת הכוחות ביחסי העבודה בחברה. היו אלה עובדי החברה, שהשכילו לחזק את כוחם עם השנים והפכו לגורם בעל משקל הולך וגובר ביחסי העבודה בה.

<sup>431</sup> מנגד, מערער שאלתיאל על הגישה האומרת שדרכו של רוטנברג לזיכיון החשמל היה קשה במיוחד, לאור

העובדה שקיבל בזמן קצר יחסית (מעט יותר משנה) את ההסכם לזיכיון החשמל. ראה: שאלתיאל, עמ' 41

העובדים, בעזרת נציגיהם, הבינו כבר בשלבים המוקדמים כי אם ברצונם לשפר את תנאי העסקתם, אל להם לסמוך רק על "פטרונם" פנחס רוטנברג, או לחילופין, על ההסתדרות. רוטנברג העניק אמנם לרבים מעובדיו הקבועים תנאי שירות מעל לממוצע ביחס למקובל במקומות עבודה אחרים באותן שנים. גם העובדים הזמניים זכו ליחס סביר. אך בסופו של חשבון, רווחת העובדים הייתה משנית לשיקוליה העסקיים של חברת החשמל, אשר עמדו כל העת ומעל לכל לנגד עיניו של רוטנברג. ראשי ההסתדרות בחרו במקרים רבים שלא להתעמת עם רוטנברג - בניגוד למה שניתן היה לצפות מארגון עובדים גדול - ולא חיזקו די את עובדי חברת החשמל. כדי לשנות את המשוואה, ידעו עובדי החברה שעליהם להפוך לגורם דומיננטי אשר יוכל לייצג את עניינם בהצלחה רבה יותר מול הנהלת החברה.

יחסי העבודה בחברת החשמל בעשרים השנים הראשונות לקיומה נבנו אם כך על רקע היחסים שבין הנהלת החברה שנשלטה ללא עוררין על ידי פנחס רוטנברג, העובדים ונציגיהם וכן מנהיגי ההסתדרות הכללית שהתאמצו לשמש כגורם מתווך, מתוך רצון לשמור על מעמד ההסתדרות בחברת החשמל, רצון לאפשר למפעל החשמל ה"ציוני" להתפתח ללא הפרעה ומתוך רצון לשרת ככל האפשר גם את האינטרסים של העובדים. מטבע הדברים, זו לא הייתה משימה פשוטה.

היחסים בין שלושת הגורמים הללו (לשלטון המנדטורי היה חלק קטן יחסית בנעשה בתחום זה בארץ ישראל בכלל ובחברת חשמל בפרט בתקופה הנדונה) התאפיינו בדרך כלל בשיתוף פעולה ובהסכמה שאת מפעל החשמל אין מפסיקים, אך גם בעימותים חוזרים ונשנים על רקע דרישות העובדים לשפר את תנאי השירות שלהם. עם זאת, לכלל משבר, שפירושו שביתה או הפסקת זרם החשמל - לא הגיעו. העימותים נבעו בדרך כלל מסירובה של הנהלת החברה לאפשר לעובדים להתערב בתחומי ניהול כוח אדם שהיו לדעתה סוברניים באופן מסורתי להנהלה וכן מסירובה לאשר חלק מדרישות ועדי העובדים בנוגע לשינויים בתנאי שכר ושירות של חבריהם. רוטנברג והנהלת החברה עמלו רבות לבלום, ולו חלק מהדרישות הרבות של עובדי החברה והצליחו להרחיק את וועדי העובדים מתחומי ניהול אסטרטגיים. אולם ההצלחה, כך התברר, לא הייתה לעד. עם מותו של פנחס רוטנברג החלו שורות ההנהלה להתרופף. ועדי העובדים התגבשו, התעצמו ועם הלאמת חברת החשמל בידי ממשלת ישראל, היו מוכנים במלוא כוחם להשתתף בניהול החברה. את הכנותיהם להגיע למעמד השפעה אסטרטגי בחברת החשמל ערכו העובדים במשך שנים ארוכות, כבר בתקופת ניהול החברה על ידי מייסד החברה פנחס רוטנברג.

## רשימת מקורות

א. ספרים ומאמרים:

1. זורון אברהם, רווחה, בריאות וחינוך – חקיקת עבודה וביטוח סוציאלי: מדיניותה של ממשלת המנדט, בתוך: 'כלכלה וחברה בימי המנדט' (עורכים: בראלי אבי, קרלינסקי נחום), אוניברסיטת בן-גוריון, באר-שבע, 2003
2. אברהם זוהר, חשמל מתוך האש – חברת החשמל וארגון ה"הגנה", חברת החשמל, 1991
3. אשל צדוק, הרברט גילברט, היינצה-גרינברג איטה, נאור מרדכי, ימי נהריים – האנשים, היישוב והמפעל, חברת החשמל ומשרד הבטחון, תל-אביב, 1999
4. אשל צדוק, נהריים, סיפורה של תחנת כוח, חברת החשמל, חיפה, 1990
5. ביילין יוסי, התעשייה העברית – שורשים, כתר, ירושלים, 1987
6. בילסקי בן-חור רפאלה, כל יחיד הוא מלך – המחשבה החברתית והמדינית של זאב ז'בוטינסקי, זמורה-ביתן, תל-אביב, 1988
7. בן גוריון דוד, זכרונות, כרך חמישי-1938, עם עובד, תל-אביב, 1978
8. בן-גוריון דוד, הפועל העברי והסתדרותו, דבר-מפעלי תרבות וחינוך, מקום? 1964
9. ברנשטיין דבורה, כאשר 'עבודה עברית' איננה עומדת על הפרק: הסתדרות העובדים לנוכח המגזר הממשלתי המנדטורי. בתוך: 'כלכלה וחברה בימי המנדט' (עורכים: בראלי אבי, קרלינסקי נחום), אוניברסיטת בן-גוריון, באר-שבע, 2003
10. ברנשטיין דבורה, יהודים וערבים במפעל נשר, בתוך: 'קתדרה', חוברת מס' 78, יד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1995
11. ברנשטיין דבורה, נשר - השכונה והמפעל, בתוך: 'חיפה בהתפתחותה 1918 – 1948'. (עורכים: נאור מרדכי, בן-ארצי יוסי), יד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1989
12. גורן יעקב, ברל רפטור: חזון במעשה היום יום, יד טבנקין, רמת אפעל, 1995
13. גילברט הרברט, היינצה-גרינברג איטה, סוסנובסקי סילבינה, בשאיפה למצוינות באדריכלות – מבנים ופרויקטים של מפעל החשמל בארץ ישראל 1921 – 1942, מרכז מחקר למורשת הארכיטקטורה-הטכניון חיפה, חיפה, 2003
14. גרוס נחום, המדיניות הכלכלית של ממשלת המנדט, בתוך: 'ההיסטוריה של ארץ ישראל' - המנדט והבית הלאומי (עורכים: פורת יהושע, שביט יעקב), כתר ויד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1982
15. דה פריס דוד, אידאליזם וביורוקרטיה: שורשיה של חיפה האדומה, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1999

16. דה פריס דוד, הפוליטיקה של יחסי העבודה בראשית תקופת המנדט: אנטומיה של שביתת רוזנפלד, חיפה 1923. בתוך: 'חיפה- היסטוריה מקומית' (עורך: בן-ארצי יוסי), אוניברסיטה חיפה, 1998
17. דה פריס דוד, שורשיה של 'חיפה האדומה', בתוך: 'חיפה בהתפתחותה 1918-1948' (עורכים: בן-ארצי יוסי, נאור מרדכי), ספרית עידן, יד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1989
18. דיקובסקי בן-ציון, ימי אור, תל-אביב, 1984
19. דן הלל, בדרך לא סלולה, שוקן, ירושלים, 1963
20. הוועדה להנצחת נהריים וחברת החשמל נהריים שלנו, חיפה, 1968
21. הרצפלד אברהם, הרצפלד מספר, עורך: מאירוביץ אהרון, המרכז החקלאי, תל אביב, 1975
22. זוסמן צבי, פער ושיוויון בהסתדרות - ההשפעה של האידיאולוגיה השוויונית והעבודה הערבית על שכרו של העובד היהודי בארץ ישראל, מסדה, תל-אביב, 1974
23. חיות יהודה, הקמת הקריות במפרץ חיפה, בתוך: 'חיפה בהתפתחותה 1918-1948' (עורכים: בן-ארצי יוסי, נאור מרדכי), ספרית עידן, יד יצחק בן-צבי, ירושלים, 1989
24. טאב ינאי, עמי יוסף, שעל גיל, יחסי העבודה בישראל, דביר, תל-אביב, 1961
25. יהב דן, חשמל זורם בעורקיה - חשמולה של תל אביב יפו 1903 - 2008, הוצאת המחבר, תל-אביב, 2008
26. כצנלסון ברל, אגרות: 1921-1930, עם עובד, תל-אביב, 1984
27. כצנלסון ברל, בית עבודה: מבחר כתבים בשאלות ההסתדרות, תרבות וחינוך, תל-אביב, 1965
28. לוי-פאור דוד, היד הלא נעלמה - הפוליטיקה של התיעוש בישראל, יד בן-צבי, ירושלים, (2001)
29. לחובסקי אסף, בין מנדט ומדינה: על חלוקת ההיסטוריה של המשפט הישראלי לתקופות, בתוך: 'משפטים', כרך 29, האוניברסיטה העברית, ירושלים, 1998
30. ליפשיץ חיים (עורך), קנטור שרגא - איש ללא הפסקה, הוצאה פרטית, 1997
31. מינץ מתתיהו, פנחס רוטנברג - החידה, בתוך: 'הציונות', כרך ט"ז, 1991
32. נאור מרדכי, ברכת החשמל, יד בן-צבי וחברת החשמל, ירושלים, 2003
33. סימונס יעקב (עורך) ילקוט פרסומים על יחסי עבודה, הוצאת בית הספר לכלכלה ולמדעי החברה ע"ש קפלן, תל-אביב, 1961
34. קול ג'ורג' דגלס הוורד, תולדות תנועת הפועלים באנגליה 1789-1947, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1950
35. קסל יוסף, ספר המהנדס, מסדה, תל-אביב, 1940

36. רוטנברג פנחס, **תחייתו הלאומית של העם היהודי**, ניו-יורק, 1915 (תרגום עברי, חיפה, 1942)
37. ריצ'רדסון הנרי ג'ון, **יתסי עבודה בבריטניה הגדולה**, ההסתדרות הכללית של העובדים העברים בארץ-ישראל, חיפה, 1938
38. רפטור ברל, **ללא הרף - מעשים ומאבקים**, ספר ראשון, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1973
39. שאלתיאל אלי, **פנחס רוטנברג – עלייתו ונפילתו של איש חזק**, עם עובד, תל-אביב, 1990
40. שפירא אניטה, **ברל**, עם עובד, תל-אביב, 2000
41. שפירא אניטה, **המאבק הנכזב**, הקיבוץ המאוחד, תל-אביב, 1977

42. Benson John, **The working class in Britain, 1850-1939**, Longman, London, 1989
43. Fitzgerald Robert, **British Labour Management & Industrial Welfare 1846-1939**, Croom Helm, London, 1988
44. Goodman Jean, **The Mond legacy: a family saga**, Weidenfeld and Nicolson, London, 1982
45. Jewish Agency for Palestine - Economic Research Institute, **Statistical handbook of middle eastern countries**, Jerusalem, 1944
46. Joyce Patrick, **Work, society, and politics : the culture of the factory in later Victorian England**, Harvester Press, Brighton, England, 1980

## ב. עבודות מחקר

1. אמיתי רן, **תרומתה של חברת החשמל הארץ ישראלית להתפתחותו של עמק הירדן התיכון בתקופת המנדט** – עבודת גמר לתואר מוסמך בגיאוגרפיה, האוניברסיטה העברית, 2006
2. גלעדי דן, **היישוב בתקופת העלייה הרביעית- בחינה כלכלית ופוליטית**, חיבור לשם קבלת תואר דוקטור לפילוסופיה, האוניברסיטה העברית, ירושלים, 1968
3. השרוני גליה, **שיניים תותבות, שוקולד ואיטריות – התעשייה העברית בתל-אביב בעשור הראשון למנדט – היבטים חברתיים וכלכליים**. עבודת גמר לקבלת תואר מוסמך, אוניברסיטת חיפה, הפקולטה למדעי הרוח, החוג ללימודי ארץ ישראל, חיפה, 2008

4. עמית-כהן עירית, הפעילות ההתיישבותית היהודית בשרון הדרומי 1918-1929, עבודה לתואר דוקטור, האוניברסיטה העברית,
5. שרגאי תולי, פנחס רוטנברג, תחקיר עצמאי, 1990
6. רוטנברג פנחס, משק המים לארץ ישראל, ירושלים, 1920

#### ג. עיתונות

1. דאר היום
2. דבר
3. הפועל הצעיר
4. קונטרס
5. The JERUSALEM POST

#### ד. ארכיונים

1. ארכיון המוזיאון לתיעוד תל מונד
2. ארכיון העבודה והחלוץ – מכון לבון
3. ארכיון חברת החשמל (אח"ח)
4. ארכיון יד טבנקין (אי"ט) - יקותיאל בהרב, ארכיון אישי
5. ארכיון ציוני (אצ"מ)
6. ארכיון תולדות ההגנה

#### ה. פרסומים

1. אור לירושלים, יחידת קשרי ציבור ופרסום, חברת החשמל, 1998
2. אתמול היום ומחר, חברת החשמל, 1973
3. מתח, בטאון פועלי תל אביב והמחוז, חברת החשמל, 1957