

## כיצד מונעים הטרדה מינית בארגון?

מה ההבדל בין סביבה מטרידה להתנהגות אסורה עפ"י החוק? כיצד סביבה מטרידה עלולה להסלים לכדי הטרדה מינית? מה תפקידי המנהל/ת במניעת הטרדה מינית?

הכותבות הן שותפות בחברת "דניאל בית של ייעוץ ופיתוח ארגוני"

קרן ברנד, יועצת ארגונית, MA, MBA; חגית דניאל, מפתחת תוכניות לימודים; [hkdanielle@gmail.com](mailto:hkdanielle@gmail.com)

החוק למניעת הטרדה מינית נחקק בשנת 1998, מאז ארגונים נדרשו לעמוד בסטנדרטים ובדרישות אשר באו להבטיח טיפול הולם במקרי הטרדה מינית במקום העבודה. בד בבד, נדרשו הארגונים לפעול ליצירת סביבה ארגונית בטוחה ונקייה מהטרדות.

החוק קובע, בין היתר, כי באחריות הארגון:

- להעביר את לשון החוק לעובדיו
- למנות אחראי (ממונה) על הטיפול בהטרדות מיניות במקום העבודה (מעל 25 איש)
- לטפל בכל אירוע הטרדה על פי הנחיות החוק
- לפעול למניעת הטרדות מיניות בארגון ויצירת סביבת עבודה בטוחה

ארגונים רבים אשר לא עמדו בדרישות החוק נמצאו חייבים באחריות אישית במקרים של הטרדות מיניות אשר התרחשו במקומות עבודה, וחויבו בתשלומי פיצויים לא מבוטלים היות שנמצאו אשמים בטיפול לקוי או בניגוד להנחיות החוק למניעת הטרדה מינית.

רבים מהמנהלים/ות שאנו מלוות מתקשים להבין מה מותר ומה אסור להם לעשות, מהי האחריות המוטלת עליהם, ובעיקר מביעים חשש גדול לעבוד עם נשים... האם מותר להחמיא לעובדת על לבושה? האם מותר להעיר הערה על לבוש בלתי הולם או לא?

החוק הותיר חלק גדול מהמנהל/תים הישראלים בעמימות, ולמעשה מגדיר 5 התנהגויות אסורות שנחשבות הטרדה מינית, וסעיף נוסף המתייחס להתנכלות. כדי לבחון האם ההתנהגות אסורה או לא, יש לתת מענה לשאלות הבאות-

1. האם ההתנהגות/התייחסות היתה בעלת אופי מיני?
2. מה טיב היחסים?
3. האם הובעה אי הסכמה?

4. האם המעשה חזר על עצמו (לא היה חד פעמי)?
  5. האם היה שימוש בכוח (לאו דווקא פיזי גם פסיכולוגי)?
  6. מה היה ההקשר?
  7. מה היו הנסיבות?
  8. האם המעשה היה מבזה ומשפיל?
- בכל מקרה תמיד מומלץ לנהוג עפ"י הכלל - **כשיש ספק, אז אין ספק.**

פעמים רבות נראה כי אמנם לא התקיימה התנהגות אסורה עפ"י חוק, אולם הסביבה היתה מטרידה. **סביבה מטרידה** הינה סביבה שאם לא תיקטע באיבה, בהכרח תוביל להטרדות מיניות. על כן, חובת המנהל/ת לזהותה, לא להתעלם ממנה ולהגיב בהתאם בדרכים שונות. לדוגמא: שיחה עם העובד/ת, אמירה מפורשת ולא מרומזת שההתנהגות של העובד/ת אינה מקובלת, קיום ישיבת צוות בנושא לחידוד מותר ואסור בחברה וכדו'.

#### דוגמאות לסביבה מטרידה:

- קללות בעלות אופי מיני (לדוג' "בלונדינית טיפשה", "ג'ינג'ית חמה", "הומו מתרומם", "לסבית בוץ", "אשכנזיה קרה" וכו')
- רמיזות מיניות ("פה זה לא חוף תל ברוך", "לא יכול לגמור", לא מדגדג לי את הביצה", "רוטט לך", "תפתחי כפתור", "בואי תרכבי עליי", "תהיה גבר, הביצועים שלך לא מספקים" וכדו')
- חיזור בוטה שלא מקבל "לא" כאופציה
- לבוש לא הולם ופרובוקטיבי
- דיבור על ביצועים במיטה במרחב ציבורי ובישיבות

בכל מקרה, תמיד מומלץ להפעיל שיקול דעת ולא להתעלם מהאינטואיציה

מניעה היא הדרך הטובה, הזולה והיעילה ביותר להתמודד עם הטרדה מינית בעבודה. הימנעות מדיבור על הטרדה מינית ואי התמודדות איתה אינו מונע אותה. מטרידה אינו מפסיקה להטריד בגלל תוכנות אישיות של עצמו. ההפסקה היא תמיד פועל יוצא של פעולה חיצונית אקטיבית כלשהי. פעולה חיצונית אקטיבית יכולה להיות הרצאה, סדנא, נזיפה מעמית/ה לעבודה או פניה למנהל/ת ולעיתים אף חקירה משטרתית - לכן תפקידו של המנהל/ת במניעת הטרדה מינית הוא מהותי.

מנהל/ת אינו רשאי/ת לטפל בהטרדה מינית בעצמו/ה - זהו תפקיד הממונה למניעת הטרדה מינית, אולם הוא אחראי למניעת הטרדה מינית בארגון, בד בבד עם בניית סביבה מכבדת ובטוחה, נטולת קללות, בדיחות גסות, רמיזות מיניות ושימוש בכוח בעל אופי מיני.

לאור עבודתנו עם מנהלים/ות במניעת הטרדה מינית, ריכזנו עבורכם את התפקידים המרכזיים של המנהל/ת תוך התייחסות למה מותר ומה אסור למנהל/ת לעשות<sup>1</sup>, והמלצות כיצד ראוי לנהוג בכדי למנוע הטרדה מינית בעבודה-

### 1. אסור לסחוט מינית בארגון

מותר, רצוי וצריך-

- לדבר באופן ברור, מדויק ובלתי מרומז עם העובדים/ות במידת האפשר
- לשמש דוגמא אישית

### 2. אסור לבצע מעשה מגונה בארגון

מותר, רצוי וצריך-

- להיות מודע ורגיש למרחב האישי של כל אחד/ת
- לגלות רגישות לרצונות ולצרכי העובד והעובדת (נשיקות, חיבוקים, בטן הריונית וכד')
- להיות מודע/ת לפערים הבין תרבותיים שקיימים בצוות
- להציב גבולות- להקפיד על קוד לבוש וקוד התנהגות
- לא להתעלם מהאינטואיציה

### 3. אסור למנהל/ת/להעיר הערות בעלות אופי מיני לכפופים/ות לו/ה

מותר למנהל/ת/להחמיא לעובד/ת (גם על לבוש)

להיות המבוגר/ת האחראי/ת בעל ערכים מנחים המסייעים לו -

- בהצבת גבולות לעובדים/ות ואמירת "לא" כשצריך
- להקפיד על קוד דיבור- לקבוע מה מותר ואסור להגיד בצוות (קללות, בדיחות גסות וכד')
- בגיבוש קוד התנהגות
- להוות modeling לעובדים/ות ולשמש דוגמא אישית
- לגלות רגישות לשפת הגוף של העובדים/ות
- לוודא ש"חיזור" במקום העבודה נעשה מתוך הסכמה הדדית וברוח טובה

### 4. אסור למנהל/ת/לבזות ולהשפיל את הכפופים/ות לו/ה

<sup>1</sup> בהתאם לסעיפי החוק למניעת הטרדה מינית

- ☑ תפקידו להיות המבוגר/ת האחראי/ת בעל ערכים מנחים-
  - לכבד את הפרטיות של חברי/ות הצוות
  - לתת הוראות ברורות מה מותר ואסור להעביר באמצעי המדיה השונים (email, sms, פורטל, צ'אטים, תיקשור וכד')

#### 5. אסור למנהל/ת/להתנכל, להיות שותף להתנכלות- ועליו/ה למנוע התנכלות!

- ☑ חל איסור מוחלט על מנהל/ת/ת לטפל במקרים באופן עצמאי!
- ☑ חובה להעביר כל ידיעה על הטרדה מינית לממונה (גם אם נשמעת במקרה במסדרון...)
- ☑ יש להעביר לטיפול, גם אם המתלונן/ת סרבו להגיש תלונה
- ☑ קוד שתיקה - אסור לפרסם את שם הנילון והמתלוננת
- ☑ להעביר את לשון החוק לעובדים/ות
- ☑ מומלץ לקיים ישיבת צוות בנושא
- ☑ להגן על המתלוננת/ו והנילון

היום עם המודעות הגוברת לנושא, ארגונים רבים בוחרים להעביר הדרכות בנושא מניעת הטרדה מינית. אנו ממליצות להעביר את ההדרכות למנהלים/ות תחילה, ולאחר מכן לעובדים (TOP DOWN) וזאת על מנת לתת מענה לחששות המנהלים/ות ולגבש עמדה ברורה של הארגון כיצד להתייחס לסביבה מטרידה. בהדרכות למנהלים/ות מתייחסים גם לקוד האתי, קביעת קוד לבוש ודרכי אכיפה, קביעת מדיניות ברורה ביחס לקשרים רומנטיים בין מנהלים/ות לעובדים/ות וקוד דיבור ותקשורת פנים ארגונית, בנוסף להצגת החוק ותפקידי האחראי/ת למניעת הטרדה מינית.

ההדרכות מתקיימות על מנת להזכיר לעובדים/ות את הערכים הבסיסיים של עבודה משותפת, כבוד ואמון, וגם כדי להבהיר כיצד להנהיג תרבות ארגונית נקייה ובטוחה עבור העובדים של החברה ולקוחותיה. על מנת לסייע למנהלים/ות להעלות את המודעות בקרב העובדים/ות מומלץ כי המנהל/ת יקיים ישיבת צוות הכוללת הצגת החוק, הגדרת סביבה מטרידה וניתוח אירוע רלוונטי.

חלק מתוצרי התהליך למניעת הטרדה מינית הם **תקשורת נעימה, פתוחה ובטוחה** בין החברים/ות בצוות וכוללים **דיבור** המעביר מסר באופן ברור, הצגת מידע בצורה מסודרת ושימוש בשפה ובמושגים ברורים לזולת, **הקשבה הדדית** המאפשרת רצון ויכולת לקלוט מסרים והבנתם, **פתיחות ונכונות** לשמוע ולקבל תפיסה שונה נטולת עמדות מתגוננות ויכולת להתמודד עם רגשות. כמו כן, מתחדדת **המודעות למסרים בלתי מילוליים** של כל עובד/ת ושל הזולת תוך **שימוש בשפת גוף מכבדת ומתאמת** הכוללת תנועות גוף,

יציבה, והבעות המחזקות את המסר ותואמות אותו, שמירה על קשר עין ומודעות לטון הדיבור ולעוצמת הקול.