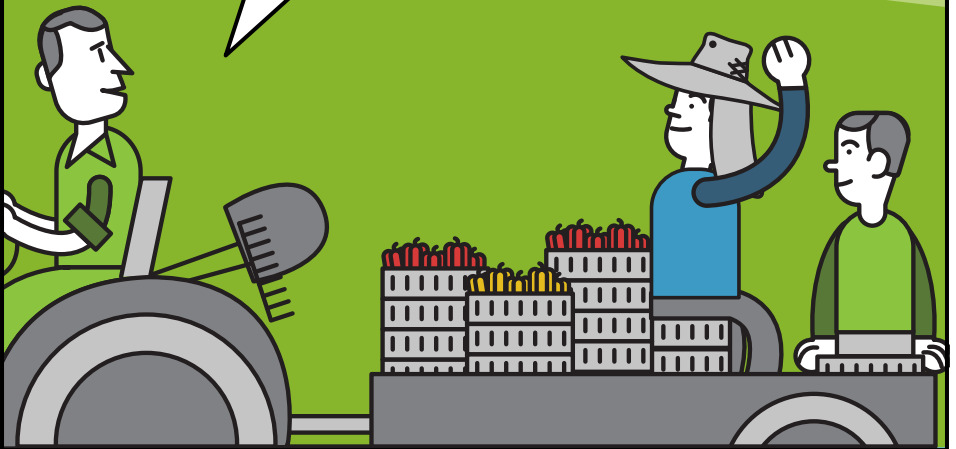




# כלים לעבודה יעילה בסביבה רבת תרבותית עם עובדים המגיעים מתאילנד



עלון למעסיקים ולמנהלי  
עבודה בתחום החקלאות



הבדלי התרבות בין עובדי חקלאות מתאילנד ובין מעסיקהם הישראלים עלולים להיות משמעותיים. לצד העושר התרבותי, הקרבה והלמידה ההדדית הנוצרים בקשר שבין העובדים המגיעים מתאילנד למעסיקהם הישראלים, מתקיימים גם אתגרים וקשיים. היעדר מודעות להבדלים תרבותיים ולמצב הייחודי בו העובדים צריכים להתנהל בישראל עלול להביא לאי הבנות, לתסכול ולאי נחת הן של המעסיק והן של העובד, לפגיעה בתפקוד וביעילות העובדים, לחוסר שביעות רצון הדדי, ואף לבזבוז משאבים מצד המעסיקים. מטרת עלון זה הינה להעניק מידע ולעורר מודעות לערכים ולמוסכמות חברתיות בתאילנד, וכן להצביע על התנאים הנוצרים בעבודה בישראל ובכך לסייע ביצירת יחסי עבודה תקינים ומפריים. העלון אמנם מציג הבדלים בין תרבותיים אך גם מאיר על המשותף בין ישראל ותאילנד.<sup>1</sup>

1 העלון מנוסח כך שניתן יהיה להעביר את המידע החשוב ביותר באופן תמציתי. על כן, במקומות מסוימים ישנן הכללות אשר חשוב לסייגן טרם הקריאה. ראשית, העלון אינו מציע כי הדברים המובאים תקפים בכל המקרים ולכל אדם, אלא מבקש להבהיר נושאים המדווחים לעיתים קרובות הן על ידי העובדים עצמם והן על ידי מעסיקים ובבסיסם אי הבנה על רקע תרבותי. שנית, על מנת לתת כלים להבנה הבין תרבותית, העלון מתמקד במאפיינים ובמוסכמות חברתיות של איזור איסאן שבתאילנד, ממנו מגיעים לישראל רוב עובדי החקלאות התאילנדים. זהוהו האיסאנית חשובה לעובדים המגיעים מאותו איזור והיא כוללת קשר לעולם הטבע והחקלאות. מאפיינים אלו לא בהכרח נכונים לשאר חלקי תאילנד.

# ערכים מרכזיים בתרבות התאילנדית

- בתרבות התאילנדית מייחסים חשיבות רבה לשמירה על כבוד האדם (dignity) ולהימנע בכל מחיר מהלבנת פניו (to lose face). העלבת אדם בפומבי בתאילנד היא דבר שאינו מקובל וחייבים להימנע ממנו.

- מקובל בתאילנד להפגין הערכה רבה ומיוחדת כלפי בעלי סמכות, בעיקר כלפי אנשים מבוגרים יותר ובעלי תפקיד מכובד, כמו ראש הכפר או אדם רשמי. בשפה התאילנדית יש אפילו מילים מיוחדות שאומרים לפני שמו של אדם לאות כבוד. מילה לדוגמא היא "קון" (Kuhn). אפשר בהחלט להוסיף מילה זו לפני שמו של עובד או מעסיק.



בנל הבין

- התרבות התאילנדית שואפת למצב של איזון, רוגע ושליטה עצמית. התאילנדים לא מביעים רגשות בפומבי בייחוד לא רגשות של כעס, עצבות או חוסר הסכמה.

- ערך חשוב בתאילנד בכלל ובעיקר באיסאן הוא ה"סאנוק", שמשמעותו "הנאה מהחיים". יש תמיד למצוא את רגעי הנאה, לחייך, להתנהל בנועם הליכות, צחוק ואכפתיות.



# תקשורת מילולית, שכת גוף וניהול מצבים לא נעימים

בישראל מקובלת תקשורת ישירה, בעוד שבתאילנד זה פחות מקובל ונחשב לא מנומס. דברים יאמרו דרך גורם שלישי שלעיתים יראה לנו הישראלים כשיח "מאחורי הגב".

- עובדי חקלאות המגיעים מתאילנד, משום שאינם רוצים "להיכנס לצרות" פעמים רבות יעדיפו להימנע מלהביע רגשות שליליים או ממדה גלויה בעת מחלוקת ומלהתלונן.
- חשוב להבין כי,



« חיוך מצד העובד לא בהכרח מביע שביעות רצון או הסכמה.

« חיוך במצב לא מתאים אינו מביע זלזול, אלא סביר הרבה יותר שזו מבוכה או חוסר אונים של העובד.

« הנהון לא בהכרח מביע הבנה ויש לוודא בעזרת תקשורת נוספת אם המסר הובן.

• בתאילנד מגע גופני בפומבי אינו מקובל, בייחוד בין המינים. לכן, אם נוגעים קלות איש ברעהו לאות קירבה וידידות, מומלץ לעשות זאת רק כלפי עובד שמכירים טוב ויודעים שהוא מקבל את סוג התקשורת הזה בהבנה.



- בתאילנד, תנועות גוף שאנחנו רגילים לעשות נתפסות כלא מקובלות ואף מביעות זלזול. לדוגמה, נגיעה בראש אשר נחשב איבר "גבוה", הצבעה על דבר מה בכף הרגל הנחשבת איבר "נמוך" ולא טהור, ישיבה ברגליים פשוקות, או הנחת רגל למעלה על כיסא, אלו תנועות שאינן מקובלות ועלולות להתפרש כפוגעניות כלפי העובד.
- הרמת קול, פנים חמורות ותנועות ידיים חדות אינן נהוגות בתאילנד. התנהגות כזו מתפרשת כפוגענית ביותר. כאשר היא מגיעה מצד המעסיק היא עלולה ליצור מבוכה ובהלה רבה אצל העובד.

## מה מושיש אם מתעורר נושא לא נעים ו/או מצב של העברת ביקורת או עימות?

- הדרך הנפוצה בתאילנד לנהל דיון על כך היא באמצעות צד שלישי שהוא ניטרלי. בשל פער השפה, מומלץ להיעזר בעובד ותיק הדובר עברית או אנגלית על מנת להעביר מסרים לעובדים האחרים. לכן מומלץ לשלוח צד שלישי שמגיע מבחוץ (שאינו בעל אינטרס) לדבר עם העובד, ולחלופין להבין אם העובד שולח צד שלישי לדבר עם המעסיק.
- אם עושים זאת בצורה ישירה, שלא באמצעות צד שלישי, מומלץ לנהל את הדיון ביחידות. קבלת ביקורת מבעל סמכות לעיני אנשים נוספים (ישראלים או תאילנדים) היא פגיעה עמוקה בכבוד.
- מומלץ להעביר ביקורת בצורה מתונה ורגועה, ואם אפשר, לסיים בחיור. בשונה מעובדים ישראלים, עובדים תאילנדים לא יראו למעסיק כי נפגעו מדבריו ולא יבטאו זאת בשיחה והדבר עלול להוביל לעזיבה ללא הסבר.

# עולם העבודה והפנאי

- המעסיק נתפס כפטרון, כלומר מבוגר שאחראי על העובדים בצורה דומה לאבא. הוא דואג לכל צרכיהם: מגורים ראויים ומטופחים, לבוש, אוכל, ניקיון, בריאות ופנאי. עובדים תאילנדים יתקשו לעבוד במסירות אם המעסיקים שלהם לא דואגים לצרכיהם ומביעים בהם התעניינות.
- העובדים מתאילנד יעריכו הבעת עניין מצד המעסיק בתרבות שלהם וכן הזמנות להשתתף באירועים או חגים של הקהילה הישראלית בה הם שוהים. למשל, חגיגת השבועות החקלאית היא הזדמנות נהדרת לשחף את העובדים! אפשר גם לבקר ביום חג של העובדים ולתרום לפעילות, למשל ע"י סיוע במקום והשגת ציוד למשחק ספורט או כל דבר אחר.

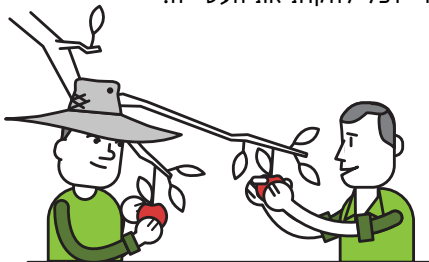


- אם עובד לא ניגש לעבודה סביר להניח שהוא אינו מבין מה עליו לעשות ולא אפשרי לו לומר זאת.
- אם העובד מתאילנד לא התייצב לעבודתו, יש לכך סיבה. אולי העובד במצוקה או מרגיש שלמעסיק "לא אכפת ממנו". אם העובד במצוקה, הוא ככל הנראה לא יפגין זאת מיוזמתו.
- בתאילנד לרוב אין הקפדה על זמנים, כך שאם העובד מאחר לעבודה, אין לפרש זאת מידידת כחוסר אחריות או עצלות.

- עובדים המגיעים מתאילנד מרגישים יותר בנוח ואף מחויבים יותר לעבודה ככל שהיחסים בין המעסיקים לעובדים כוללים יותר רגעי צחוק והנאה משותפים גם מחוץ לשעות העבודה וגם תוך כדי העבודה. באיסאן, בתרבות שנוצרה סביב העבודה בשדות האורז, שעות עבודה ארוכות מתאפשרות רק כאשר יש גם הפסקות למנוחה, אוכל, והפוגות לרגעי צחוק.

## מה עושים על מנת לייעל את העבודה ולשכר את תפקוד העובדים?

- הנחיות ברורות ומדויקות יסייעו לעובד לגשת לעבודה בצורה נכונה. יעזור מאוד לוודא שהעובד הבין בסיום. מומלץ להימנע מטון חמור ומהנחיות בצורת ציווי.
- כמו כן, על מנת לעזור לעובדים להבין את העבודה, מומלץ למעסיק להדגים באמצעות תנועות גוף, או לבצע פעם אחת (או יותר) כדי שהעובד יוכל לחקות את העשייה.



- כדאי להסביר לעובד את היחס בתרבות הישראלית לזמן ולהגעה בזמן. מומלץ גם לתת זמן מוקדם יותר להגעה כדי לאפשר לעובד טווח מסוים מבלי לאחר.
- מומלץ להיות ערני למצבי מחח בקבוצה של העובדים. בעיקר סביב מתן סמכות. למשל, אם מגיע עובד חדש והוא לא מתקבל יפה בקרב הוותיקים או שהוא לא מקבל את סמכותם. לחילופין, יתכן מתן סמכות לעובד חדש שהגיע שאינו מקובל על וותיקים יותר. על הרקע הזה, כשעובד חש פגיעה מתמשכת בכבודו עלולות להיווצר בעיות בין העובדים.

# אלכוהול וסמים

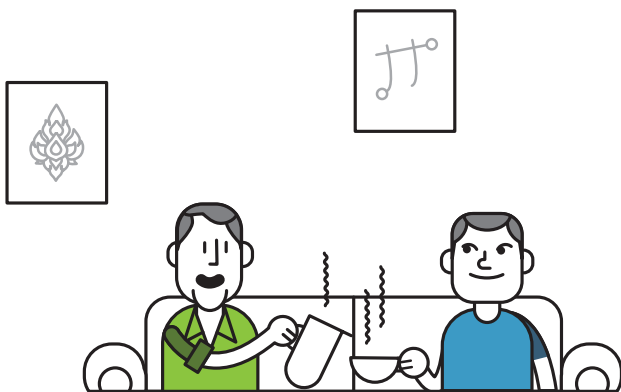
---

- כמו בישראל, נהוג בתאילנד לשתות אלכוהול בזמן מסיבה או אירוע חברתי וכמו בישראל אנשים לא רואים בעין יפה מצבים של שכרות וצריכת סמים. עם זאת, בשתי התרבויות הרחק מהבית עלולה להיווצר תת-תרבות שבה התנהגות זו אפשרית ואף מקובלת.
- עובדים עלולים להגיע למצב בו הם משתמשים בסמים ממריצים מסוגים שונים על מנת שיוכלו לעבוד שעות ארוכות (למשל סם ה"יאבא" מסוג אמפטמין).
- שימו לב להתנהגות קיצונית או יוצאת דופן של העובדים שכן השימוש באלכוהול או בסמים משפיע באופן משמעותי על התנהגותם וכן על בריאותם.
- יש פעמים בהם התנהגות של אחד מהקבוצה שהחל לשתות אלכוהול או לצרוך סמים עלולה לתת לגיטימציה לאחרים שעובדים אתו להיות במצב דומה. יותר מכך, עובד ש"נפל" לאלכוהול או סמים עלול לקחת הלוואות מחבריו. הלוואות שאינן מוחזרות עלולות לגרום למתיחות, ואף לאללימות או לגניבות.

## מה עושים על מנת למונע שימוש בחומרים ממכרים בקרב עובדים ואיך להתמודד אם נוצרת בעיה?

- ישנו מידע על שימוש בסמים אסורים לפי החוק. הם מזיקים לעובד ולסביבה על כן עליך לדווח למשטרה ככל שיש לך חשד כזה.
- רצוי לתמוך ביוזמות של פעילות פנאי חיובית כמו ספורט, משחקים,





ארוחות אשר יתרמו לעובדים וימנעו שימוש בסמים ואלכוהול. או לחילופין, לשאול אותם מה הם היו רוצים לעשות ביום החופשי שלהם ובזמנם הפנוי ולסייע להם לארגן זאת.

- אם שתיית אלכוהול מפריעה למעסיק או מתרחשת בזמן העבודה, יש להציב לעובד גבולות בכמות ובתדירות, ולפנות אליו ביחידות ובאופן לא פומבי.

- עוזר מאוד לאתר את העובדים ה"חזקים", שדואגים ששאר העובדים לא עושים דברים אסורים.

- מומלץ לערוך ביקורים תכופים במגורי העובדים כדי לחוש אם יש התפתחות שלילית, וכדי שהעובדים ירגישו שלמעסיק אכפת מהם.

- אם ישנה התפתחות שלילית מומלץ לנהל שיחה בעזרת מתווך שדובר תאילנדית ולשאול מה העובד עושה בזמנו החופשי, להעלות את הנושא ולהציב גבולות ברורים.

- אם המעסיק נעזר בעובד שנתן מידע על שימוש בסמים, בשום אופן אין לחשוף אותו בפומבי מול העובדים האחרים.

# לבוש ובטיחות

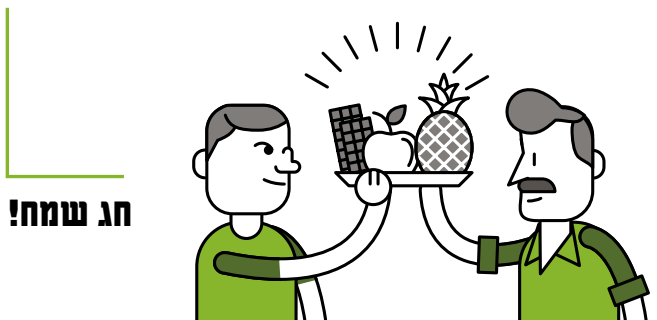


- אם נותנים לעובדים לעבוד עם חומרי הדברה, חובה לוודא שיש להם בגדים ארוכים ומסיכה וכל ציוד בטיחות אחר שנדרש. הם עלולים שלא לבקש בחופשיות מהמעסיק ציוד מגן וצריך לוודא זאת.
- כמו כן, חובה לאפשר לעובדים להתקלח אחרי עבודה עם חומרי הדברה.
- הרבה מהתאילנדים גם אינם רגילים לראות עור חשוף. חוסר צניעות ולבוש חושפני בייחוד אצל נשים יכולים לפעמים לגרום להם למבוכה ולהתבטא במבטים בלתי נעימים מצדם.

\* רשימה זו אינה מקור מוסמך לציוד מגן לעובד. להנחיות רשמיות יש לפנות לגורמים המוסמכים כמו מנהל הבטיחות במשרד העבודה, הרווחה והשירותים החברתיים.

# אוכל

- בתאילנד נהוג לאכול שלוש ארוחות מבושלות ביום, כאשר ארוחת הבוקר היא הגדולה ביותר.
- הארוחות מכילות אורז ובנוסף בשר, דגים ופירות ים, ירקות וביצים והאוכל בדרך כלל חריף מאוד. כמויות המרכיבים האלו שצורך אדם ממוצע בתאילנד גדולות כמעט פי 3 מאלו שצורך אדם ממוצע בישראל, משום שהתפריט כאן בארץ מתבסס גם על מוצרים אחרים. כדי שהעובדים ירגישו שמכבדים אותם ודואגים לתזונה שלהם, ועל מנת שירגישו שובע, כדאי לנסות ולספק להם כמויות הולמות של אורז, בשר או דגים, ביצים וירקות. כמו כן, משום שהעובדים מוציאים אנרגיה רבה וזקוקים למזון הזה.
- אם ברצונך לכבד את העובדים באוכל באירוע מיוחד שלהם או בסוף יום עבודה ארוך, או לרגל סיום משימה בעבודה, הם יעריכו ארוחה של בשר, עוף או דגים. לחם, מוצרי חיטה וחלב פחות מומלצים משום שזה לא אוכל שהם נוהגים לאכול.
- אם ברצונך להעניק מתנה סמלית, זו יכולה להיות קופסת שוקולד או עוגה או פירות מיוחדים.



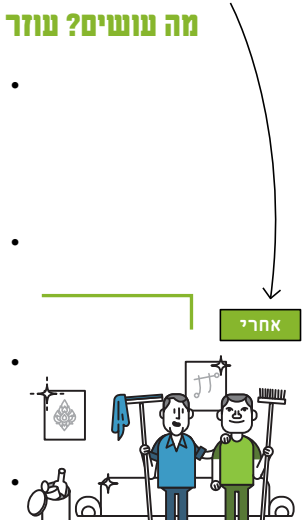
# ניקיון

## מדוע נוצרות בעיות סביב ניקיון המגורים?

העובדים סבורים שהעבודה שלהם היא בחקלאות וניקיון המגורים הוא לא בעדיפות גבוהה. אם הם עסוקים בעבודה פיזית כל היום, כשהם מגיעים למגורים הם מרגישים שהם צריכים לנוח. העובדים לעיתים לא חופסים את המגורים כבית שלהם, אלא כמקום זמני. בייחוד אם מצב המגורים מלכתחילה אינו טוב, לעובדים לא תהיה מוטיבציה לנקות וזה גם עלול להיות הצדקה מצדם לא לנקות.

### מה עושים? עוזר מאוד לארגן את העובדים לעבודות הניקיון:

מומלץ להדגים את אופן השימוש בכלי הניקוי ובחומרים המקומיים. אחרת, הסבירות גבוהה שהעובדים התאילנדים לא ידעו כיצד להשתמש באמצעי הניקוי אלה ואינם יודעים לקרוא את ההוראות. כדאי להגדיר זמן שמיועד לניקיונות פעם בשבוע או שבועיים, מי העובד שאחראי לכך וכן רצוי להשגיח שהניקיון אכן מתבצע בזמן שהוגדר לכך. אם בכל זאת העובדים לא מנקים, יש להסביר להם שזו חובתם ואף להציע להביא משהו שיעשה זאת אך הם יצטרכו לשאת בהוצאות. חובתך לשמור על מגורים הולמים של עובדים כנדרש בחוק. עליך לספק לעובדים מקום להשליך לפסולת, להשאיר את שטח המגורים נקי מציוד שאינו קשור למגורים, ולוודא ששעות העבודה והמנוחה של העובדים משאירות להם זמן פנוי לניקיון.



# תחבורה

- לעובדים התאילנדים יש צורך בתחבורה ציבורית משום שלעיתים הדרך היחידה להעברת המשכורת בחזרה למשפחה בתאילנד היא באמצעות נסיעה לבית עסק בעיר. עם זאת, עובדים פעמים רבות נמנעים מנסיעות או מוציאים כסף רב על נסיעה במונית, דבר הגורם לעוגמת נפש ולחסכול אישי גדול.
- הרבה עובדים תאילנדים בישראל מטבע היותם זרים כאן והעובדה שאינם דוברים את השפה, מאוד חוששים מהתחבורה הציבורית במדינה ולא בטוחים כיצד להשתמש בה.
- בימים החופשיים של העובדים, שישי ושבת, אין תחבורה ציבורית.
- באזורים המרוחקים בהם עובדים מתגוררים, אין הרבה תחבורה ציבורית זמינה.

## מה עושים כדי לסייע לעובדים שלא להוציא כסף רב על מוניות ולהתנייד?

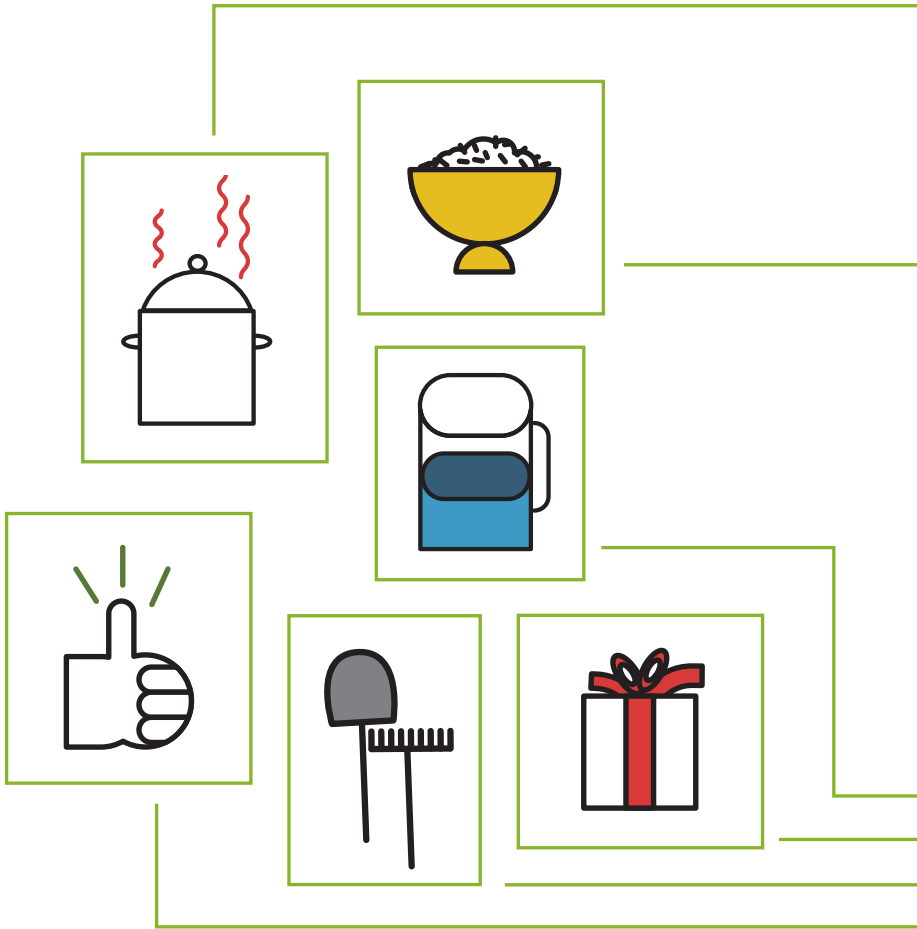
- מומלץ לתדרך את העובד התאילנדי לגבי תחבורה ציבורית. כדאי לנסוע איתו פעם אחת ולהראות את המסלול ולתת את לוח הזמנים.
- ניתן להציע לעובד הסעה במידת האפשר.



# שיחון

לסיום, העובדים ירגישו טוב יותר אם המעסיק יוכל להגיד להם כמה מילים בשפתם:

- שלום = סאוואדי (Sawadee)
- תודה = קופקון (Kop khun)
- כן = צ'אי (Chai)
- לא = מאי צ'אי (Mai chai)
- מה שלומך? = סאבאי די רו? (Sabai dee rue?)
- שלומי טוב = סאבאי די (Sabai dee)
- שלומי לא טוב = מאי סאבאי (Mai sabai)
- לאכול = גין (Gin)
- לשותת = גין נאם (Gin nam)
- להכין = טאם (Tam)
- אוכל = אהאן (Ahaan)
- לבשל/להכין אוכל = טאם אהאן (Tam Ahan)
- טעים = ארוי (Aroy)
- אורז = קאו (Khao)
- מים = נאם (Nam)
- לעשות קניות = סוקונג (Suekhong)
- לעבוד = טאמנגאן (Tamngan)
- עבודה טובה! = טאמנגאן די (Tamngan di)
- חגיגה, כסף, הנאה = סאנוק (Sanuk)





המרכז להגירה בינלאומית וקליטה and Integration (CIMI) הינה עמותה עצמאית, רשומה וללא מטרת רווח שנוסדה על ידי ג'וינט ישראל בשנת 1998. מטרת העמותה לסייע בפיתוח חחום ההגירה בישראל. העמותה עובדת בשיתוף עם רשות האוכלוסין וההגירה הישראלית וארגונים ממשלתיים ולא ממשלתיים בארצות המוצא. במסגרת פעילות זו, העמותה מסייעת ביישום ההסכם עם תאילנד בפרויקט Thailand-Israel Cooperation on the Placement of Workers (TIC). העמותה מסייעת בתאום הליך הגעת עובדי חקלאות של TIC מתאילנד לישראל, מספקת הדרכה לעובדים ומידע על זכויות וכן מבקשת לפתח מענים שונים להיבטים הנוגעים לשהותם כאן. למידע נוסף בקרו באתר העמותה: [www.cimi.org.il](http://www.cimi.org.il)

"רק אהבה" הינה התארגנות התנדבותית הפועלת למען שיפור איכות החיים ויחסי העבודה בין ישראלים ותאילנדים באמצעות קידום היכרות והבנה בין תרבויות. מטרת "רק אהבה" הן הפצה והנגשה של ידע בין תרבותי בקרב מהגרי עבודה מתאילנד וגורמים רלוונטיים מישראל, כדי לתרום ליצירת יחסים יעילים ומיטיבים. ההתארגנות מציעה גם שירותי גישור בין תרבותי ותרגום לשוני. כחלק מהכשרתם מתנדבי ההתארגנות משתתפים בחכניות לימודי תרבות ושפה באיטאן שבמאילנד.

[rak.ahava.it@gmail.com](mailto:rak.ahava.it@gmail.com)