

## דבר המנכ"ל

עובדי טלדור יקרים

חברת טלדור, הנה בין חברות האינטגרציה הגדולות בישראל. אנו מעסיקים אלפי עובדים ומשרתים מאות לקוחות מן הגדולים במשק. עם הגודל והשפעה מגיעה גם האחריות.

בחזון החברה מוגדרת שאיפתנו **"להיות הבחירה הראשונה של הלקוחות והעובדים בישראל ובשווקים בינלאומיים, ביצירת פתרונות עסקיים וטכנולוגיים מיטביים, תוך הבאת ערך לבעלי המניות"**, חזון זה, עומד לנגד עינינו בעשייה היומיומית וניסוחו מעיד על החשיבות שאנו רואים בעובדינו ובלקוחותינו. כדי להיות במקום הראשון נדרשת השקעה בלתי פוסקת וכחלק מכך אנו יודעים ומבינים כי אתיקה היא הדרך.

במילון מוגדרת אתיקה כ"מערכת כללים הקובעת את ההתנהגות הרצויה והנכונה, העקרונות המקובלים להתנהגות מוסרית", בטלדור אנו מגדירים אתיקה כדרך חיים. אנו רואים עצמנו חברה הוגנת וערכית, ובוחנים את עצמנו כל הזמן במטרה לוודא שאנו לא סוטים מהדרך בה אנו מאמינים.

ככל שאנו גדלים, גובר הקושי בהעברת מסרים בלתי פורמאליים לכל קצוות הארגון, ועולה הצורך להגדיר העקרונות בהם אנו מאמינים, לנסח מסמך אשר יהווה מצפן עבור כולנו ויהיה נגיש באופן בלתי אמצעי לכל אחד מהעובדים. הקוד האתי של טלדור נוסח תוך התבססות על ערכי החברה, ערכים אלו מלווים אותנו לאורך הדרך במהותם הינם ליבת הארגון כך שאני רואה את טלדור כחברה מחויבת להם ואותנו העובדים בחברה- מיישמים אותם אני רואה חשיבות רבה בתהליך מיסוד הקוד והטמעתו, ובהזדמנות זו אני מודה לכל העובדים שבחרו לקחת חלק בתהליך, ומאמין שבעזרתנו נוכל כולנו לבחון, לשפר ולשמר את התנהלותנו.

אריה רימיני,  
מנכ"ל

## דבר סמנכ"ל משאבי אנוש

הקוד האתי המובא לפניכם בחוברת זו, מבוסס על ערכי טלדור והאופן בו אנו פועלים ליישם אותם, מתוך חשיבה על ההתמודדויות האתיות הרלוונטיות לטלדור.

**תהליך גיבוש הקוד** החל בהזמנת עובדים מכל חטיבות הארגון לקחת חלק בקבוצות מיקוד. בקבוצות המיקוד בחנו את יחסנו לערכי טלדור, זיהינו לאלו ערכים אנו מתחברים יותר ולאילו פחות, והעלינו ערכים חשובים החסרים לנו. בנוסף, דיברנו על המאפיינים המייחדים את טלדור והעלינו דילמות אתיות עמם אנו מתמודדים בחיי העבודה. קבוצות מיקוד של מנהלים ושל בעלי תפקידים במטה החברה, וכן סדרה של ראיונות אישיים עם חברי הנהלה, הוסיפו אף הם זוויות ראייה ייחודיות. לאחר איסוף ועיבוד החומרים זיהינו את הצורך לביצוע התאמות בערכי טלדור. רשימת הערכים המוצגת להלן, התואמת את המסרים שקיבלנו במפגשים, הוצגה בפני הנהלת החברה וקבלה את אישורה:

**אחריות - מקצוענות - הוגנות - מצוינות - ראיית האדם - העוצמה שבשיתוף**

**מבנה הקוד** - הקוד האתי מבוסס על ערכי החברה כאשר תחת כל ערך מצויה רשימת הצהרות אתיות הנגזרות ממנו - חלקן של ההצהרות הן התחייבויות לאופן בו אנו מקיימים את הערך בארגון ובחלקן מדובר בהתוויית כיוון והצהרה להיכן אנו שואפים להגיע.

בסיומו של הקוד מופיע דף מנחה להתמודדות עם דילמות אתיות וכן הסבר על מוסדות הארגון התומכים. תם שלב גיבוש הקוד, כעת עלינו להבטיח כי נעמוד בהצהרות ובהתחייבויות אשר לקחנו על עצמינו. אני רואה חשיבות רבה בהטמעת הקוד האתי, בכך שיהיה נגיש ומוכר לכל אחד מעובדי הארגון ובתרגום שלו להתמודדות עם דילמות אתיות מחיי היומיום. צוות משאבי אנוש יעמוד לרשות החטיבות לצורך התמודדות עם אתגרים אלה.

בברכה

דגנית ישראלית  
סמנכ"ל משאבי אנוש

## ▲ הקדמה - מה בין חוק לאתיקה

חוק ואתיקה הנם שני מושגים הנושקים זה לזה אך אינם חופפים.

**חוק** הנו הוראה רשמית מחייבת, המנוסחת באופן משפטי, אחיד וברור ומחייבת את כלל האזרחים במדינה וניתן לאכיפה. כל אדם חייב לציית לחוק (כולל מוסדות השלטון)

**אתיקה** הנה פילוסופיה, נגזרת מתורת המוסר. האתיקה עוסקת בזיהוי עקרונות מנחים - מה טוב ומה רע? מה אסור ומה מותר? מה נכון ומה לא נכון? הקוד האתי הינו הצהרה רשמית, מכלול של ערכים ואופן התנהלות שחברה עסקית מעודדת את עובדיה לאמץ וליישם.

ניתן לדמות את שני המונחים לסף ורף - מחויבות לחוק תמיד קודמת למחויבות לאתיקה מכאן מהחוק מהווה את **הסף**, ואין לנהוג פחות ממנו. מעבר לסף זה נמצאת האתיקה אשר מהווה מעין **רף שאותו נשאף תמיד להעלות**.

בטלדור אנו מקפידים כמובן לעמוד בכל דרישות החוק, נהלי החברה תואמים את חוקי מדינת ישראל ועל פי רב מיטיבים מעבר להם. הקוד האתי אינו מפרט את כל אותם מקומות בהם אנו פועלים על פי חוק, אלא מגדיר את הערכים המרכזיים של הארגון ומכיל רשימת הצהרות, המפרטות ומרחיבות את מחויבותנו לערכים שבחרנו.

## ▲ הקוד האתי

### אחריות

#### בטלדור נושאים באחריות אישית וארגונית בכל דרג ותפקיד

אנו מאמינים כי דוגמא אישית היא הדרך הנכונה להוביל שינוי אמיתי.

אנו מודעים להיותנו הפנים של החברה ונוהגים בצורה אחראית בכל פעולותינו הנוגעות לארגון גם מחוץ לשעות הפעילות הרשמיות

אנו מודעים לחשיפה הקיימת במדיות הטכנולוגיות וברשתות חברתיות ולפיכך פועלים בהן בזהירות תוך הקפדה על אי חשיפת מידע עסקי, הפרדה ברורה בין עמדות פרטיות לארגוניות ומודעות להשפעות אפשריות הנובעות מתפקידנו בארגון

אנו עושים שימוש אחראי בכל מידע אליו אנו נחשפים במסגרת עבודתנו, בין אם מידע פנימי או מידע השייך ללקוח ומקפידים בשמירה על סודיות

אנו עושים שימוש זהיר ומושכל ברכוש החברה ומשאביה

אנו מעודדים ביטויים של מנהיגות ויוזמה תוך ראייה רב מערכתית של סביבת העבודה

אנו מודעים לאחריותנו הסביבתית והחברתית הנובעת מהיותנו ארגון גדול ובעל השפעה, ומעודדים עשייה למען הקהילה ולמען השמירה על איכות הסביבה

### מיישמים אתיקה

טלדור ממקדת את פעילותה החברתית בתחומי החינוך.

## מקצוענות

בטלדור מבינים כי היכולות המקצועיות הן אלו שמעניקות לנו את היתרון המשמעותי בשוק.

עובדי טלדור הינם מהשורה הראשונה במגוון תפקידים ומקצועות וממלאים את תפקידם באופן האיכותי והיסודי ביותר.

אנו חותרים לעשייה המקצועית ביותר ועושים זאת תוך למידה והתחדשות מתמדת.

אנו מתחייבים לספק שירות מקצועי, יעיל ואמין ללקוחות חיצוניים וללקוחות פנימיים כאחד.

אנו רואים עצמנו, בכל פעילותנו, ממוקדי לקוח ומחויבים בנתינת המענה הטוב ביותר לצרכיו.

אנו מקפידים על עמידה בלוחות זמנים תוך שמירה על איכות עבודה גבוהה ושביעות רצון ללקוחותינו.

אנו פועלים להקניית הכלים הדרושים לעובדינו בכדי שעבודתם תבוצע על הצד הטוב ביותר.

אנו מעודדים נורמות התנהגותיות התורמות להצטיינות מקצועית.

### מיישמים אתיקה

**Taldor School**, מערך ההכשרה הפנימי של טלדור, מציע את "המסלול הפתוח", מגוון הכשרות מקצועיות וניהוליות הפתוחות לכלל עובדי החברה לפיתוח אישי בעלויות מוזלות.

## הוגנות

בטלדור פועלים ביושר והוגנות מול כל מחזיקי העניין של החברה.

אנו מקפידים על שוויון הזדמנויות בקליטת עובדים לחברה, בקידום עובדים ובתנאי העסקה

אנו מקפידים על גילוי נאות ודיווחים עסקיים מדויקים וברורים ללקוחותינו ולבעלי המניות ומקיימים תהליכי בקרה פנימיים במטרה להבטיח עמידה בנהלים ובתקנות אליהם אנו כפופים.

אנו פועלים נמרצות למניעת מצבים של ניגוד עניינים, לקיחה או נתינה של טובות הנאה, בקרב מנהלי ועובדי החברה

אנו מקיימים התקשרות הוגנת ועומדים בתנאי ההסכמים עם ספקינו

אנו מקפידים על כללי תחרות הוגנים בעסקים ומכבדים את מתחרינו

אנו מחפשים בכל פעולותינו את הדרך לשלב בין התנהלות שקופה לבין שמירה על האינטרסים העסקיים של הארגון

אנו מעודדים את עובדינו להביע עמדתם בסוגיות בהן הם נתקלים, ומאפשרים לכל עובד גישה לכל בעל תפקיד בארגון

אנו מאמינים במתן מענה מלא ומכבד לפנייות עובדים גם במצבים בהם התשובה אינה עולה בקנה אחד עם רצון העובד

### מיישמים אתיקה

בסקר שנערך בקרב לקוחות טלדור נמצא כי טלדור נתפסת כחברה ההוגנת ביותר בתעשייה.

נוהל מפורט העוסק במניעת ניגוד עניינים מפורסם בפורטל עובדי החברה

### בטלדור חותרים למצוינות ופועלים למתן פתרונות טכנולוגיים ועסקיים מיטביים.

אנו מאמינים כי הצטיינות נובעת מתוך מחויבות אישית של כל אחד ואחת באירגון.

אנו שואפים כל העת לשיפור והתייעלות בכל תחומי הפעילות של האירגון.

אנו פועלים לאיתור וטיפול עובדים מצטיינים ודוגלים בקידומים פנימיים לראויים.

אנו מאמינים כי עבודה ערכית ומוסרית היא עמוד התווך למצוינות.

אנו משקיעים משאבים בחדשנות מקצועית ועסקית ופועלים ללא הרף לאיתור הזדמנויות חדשות.

אנו מעודדים עובדים להיות יצירתיים ופתוחים בכדי להגיע לתוצאה הטובה ביותר ועושים מאמץ לאפשר לכל עובד לבטא ולמצות את יכולותיו.

### מיישמים אתיקה

כ-70% ממנהלי החברה ובתוכם חברי הנהלה קודמו לתפקידם מתוך הארגון.

אחת לשנה נבחרים עובדים מצטיינים מכל החטיבות והם זוכים להערכה והוקרה ברמת החברה.

### ראיית האדם

#### בטלדור מרכיב חיוני בתפיסה הוא ראיית האדם שבכל אחד מעובדינו.

הנכס העיקרי המוביל להתפתחות וצמיחה של טלדור הינם האנשים.

אנו מקשיבים לעובדינו ועושים מאמץ להתחשב בצרכיהם האישיים.

אנו רואים בכבוד הדדי וביחסי אנוש טובים מרכיב חיוני בהצלחתנו עם כל מחזיקי העניין.

אנו מעריכים ומוקירים עובדים על עבודתם ונוהגים לעשות זאת באופן פורמאלי ובלתי פורמאלי.

אנו רואים חשיבות בקיומה של סביבת עבודה נעימה בריאה ובטוחה.

אנו מכבדים את המרחב הפרטי של עובדינו ושואפים לאפשר תמהיל ראוי בין צרכי העבודה וחייהם הפרטיים.

אנו פועלים למניעת תופעות של הטרדה והתנכלות ואיננו מוכנים לקבל כל ביטוי של אלימות.

אנו נמנעים מהצהרות פוליטיות או אישיות העלולת לפגוע באחר.

### מיישמים אתיקה

טלדור הנה בין הארגונים הראשונים במשק אשר גבשו אמנה לתמיכה בעובדיהם המשרתים במילואים. האמנה גובשה בשיתוף עם משרתי המילואים ונחתמה על ידי מנכ"ל טלדור וקצין מילואים ראשי.

טלדור מלווה את עובדיה לאורך נקודות ציון בחיי המשפחה - חתונה, לידה, עליה לכיתה א', בר מצווה, גיוס לצה"ל ועוד.

### בטלדור רואים בשיתוף פעולה מתכון חיוני להשגת מטרותינו ובסיס חשוב בעוצמתנו

אנו מאמינים כי מתן מענה מיטבי ללקוח מבוסס על סינרגיה בין היכולות המקצועיות והאישיות השונות בארגון

אנו מעודדים שיתוף פעולה ברמת הצוות, החטיבה, הארגון והתעשייה

אנו רואים חשיבות בשיתוף ידע למתן מענה מלא, עיקבי ונכון ללקוחותינו

אנו מאמינים כי שיתוף פעולה מתבטא במחויבות, אכפתיות וגיבוי הדדי

אנו נוקטים בפעולות לטובת הגברת העבודה משותפת בין יחידות עסקיות שונות באירגון והקמת בסיסי ידע משותפים לטובת הכלל

### מיישמים אתיקה

בטלדור הוקמו, ביוזמת הנהלת החברה, צוותי פעולה להעצמת הסינרגיה בין החטיבות העסקיות

## מהי דילמה אתית וכיצד מתמודדים עמה?

מהי דילמה אתית? דילמה אתית היא סוגיה שבבואנו לפתור אותה, נמצא עצמנו מתלבטים שכן נחוש שישנה התנגשות בין שני ערכים או יותר. במקרים של דילמה אתית אין תשובה שניתן למצוא בחוק, שכן אם היה חוק הנוגע לסוגיה – לא הייתה דילמה.

אז איך נפתור את הדילמה האתית? הקוד האתי המובא כאן אינו נותן מענה חד משמעי למקרה ספציפי אלא נותן הכוונה וקווים מנחים העוזרים עם ההתמודדות. ולכן נשאל את עצמנו כמה שאלות:

1. האם בכלל יש דילמה? כפי שאמרנו, אם קיים חוק הנוגע לשאלה, או נוהל – אין דילמה

2. האם ישנה התייחסות בקוד האתי? מומלץ תמיד לבצע בדיקה בקוד ולהבין מהם הקווים המנחים את החברה בהתנהלותה

3. מה אפשרויות הפעולה העומדות בפנינו? כמעט לכל שאלה ניתן למצוא יותר מתשובה אחת

4. מה ההשלכות של כל אחד מהפתרונות שמצאנו?

לאחר שענינו על השאלות הללו נוכל לבצע מבחן או שניים, מאד פשוטים ועם זאת לעיתים הם אלה שמכריעים את הכף –

מבחן האני- איך אני הייתי מרגיש אם היו נוהגים כך כלפי?

מבחן העיתון- כיצד הייתי מרגיש אילו פרסמו את התנהלותי בעניין בעיתון?

מבחן הילד – האם הייתי ממליץ לילדים שלי לנהוג בדרך שאני בחרתי?

אין ספק כי ההתמודדות עם דילמות אתיות אינה פשוטה, נוסף ונאמר כי התייעצות היא תמיד מבורכת, ומומלץ לשמוע יותר מזויות ראייה אחת טרם קבלת החלטות. התייעצות יכולה לפקוח את עינינו לדברים שלא ראינו ולפתוח את מחשבתנו לכיוונים נוספים ובכך למעשה נגדיל השקיפות בטיפול.

בהצלחה!

## ▲ אחריות להטמעה ושמירה על האתיקה

ממונה האתיקה מטעם החברה יהיה חבר הנהלה שתפקידו להבטיח כי התנהלות החברה ועובדיה עומדים בערכים ובהגדרות כפי שמופיעים בקוד האתי של הארגון. מעת לעת יבחן הממונה את המסמך וידאג לשמור על עדכניותו.

לרשות עובדי החברה עומדת תיבת מייל המיועדת לפניות ודיווחים בנושאים אתיים ושבאמצעותה ניתן ליצור קשר עם הממונה על האתיקה. הממונה ידאג לבחון כל פניה ויוודא כי היא מטופלת ע"י הגורם המתאים וזאת תוך שמירה על סודיות מוחלטת והגנה על העובד הפונה.

הממונה על האתיקה בטלדור: סמנכ"ל משאבי אנוש  
כתובת המייל לפניות בנושאים אתיים: [hr4u@taldor.co.il](mailto:hr4u@taldor.co.il)