

אליעזר בן-רפאל ומנחם טופל (עורכים). **הקיבוץ על דרכים מתפצלות**. ירושלים ורמת אפעל: מוסד ביאליק ויד טבנקין, 2009. 304 עמודים

### ראובן שפירא\*

המחקר החברתי של הקיבוץ נדחק זה שני עשורים לשוליים באקדמיה, וספק אם הספר הקיבוץ על דרכים מתפצלות תורם לשינוי המצב, למרות כותביו הנכבדים. חלקו הראשון נכתב על ידי העורכים, והוא מתבסס הן על מחקריהם שפורסמו בעבר והן על דיוני ועדת בן-רפאל לסיווג הקיבוצים שהקימה הממשלה כדי להתמודד עם ההשלכות החוקיות והמנהליות של נטישת עקרונות הקיבוץ ברוב הקיבוצים. דיונים אלה מפורטים בחלקו השלישי של הספר, וחלקו השני כולל מאמרים שדנים בשינויים שחלו בקיבוצים במגוון תחומים עקב הנטישה. לפי שמו, הספר דן בשתי הדרכים שהקיבוצים נעים בהן, הדרך השיתופית-שוויונית והדרך הקרויה "מתחדשת", שכיוונה רכושני, אך תוכנו אינו כולל דבר על הקיבוצים השיתופיים. כמו כן, וכנהוג בספרות הקיבוץ הקנונית, הוא כמעט אינו דן בשינויים שחלו בחצי השני של השדה הקיבוצי, בארגונים הפדרטיביים הבין-קיבוציים (להלן א"פים), שבהם הועסקה רוב האליטה, כ-4,500 חברים. מאז המשבר חלו שינויים ניכרים בארגונים אלה, אך הם אינם נידונים אלא במאמר אחד שעוסק בסוג מסוים של א"פים, שאינו הגדול והחשוב שבהם. בארגונים אלה לא התפצלו הדרכים, מפני ששם לא ננטשו עקרונות הקיבוץ, כי שם הם מעולם לא אומצו (להוציא בארגון אחד, הפלמ"ח). המחקר הקנוני ציית לרצון המנהיגים שלא לחקור ארגונים אלו, כדי שלא לחשוף את הפרקטיקות הרכושניות שנקטו בהם וחיקו את כוחם של המנהיגים. בספר הנסקר כאן נמשכת גישה זו, והדבר מסכל באופן מצער את הבנת החברה הקיבוצית.

חלקו הראשון של הספר נקרא "הבניה מחדש", מושג שמותאם לכינוי "קיבוצים מתחדשים", אף שמדובר באימוץ פרקטיקות רכושניות ישנות שנטשו בעשורים האחרונים בפירמות חדשניות. הם "מתחדשים", במירכאות, כי הרי אין כל חידוש בשכר דיפרנציאלי, אוטוקרטיה, רכושנות וכו'. הספר מתאר איך משבר החובות גרר ייאוש מהפרקטיקות הקיבוציות ואימוץ פרקטיקות רכושניות (אבל כמוכר בלי מינוח כזה שמרגיז את בעלי הכוח שדחפו אליהן והתעשרו מהן). הספר עוסק גם בהתנגדות שעורר השינוי ובלבטי ועדת הסיווג מה חייב לקיים "קיבוץ מתחדש" כדי לשמור על הגדרתו כקיבוץ. אין בספר דבר על מאמצי קיבוצים לפתור את בעיותיהם באמצעות פרקטיקות שוויוניות ושיתופיות (השוו, Shapira, 2008, Ch. 16-17), כי זה לא העסיק את ועדת הסיווג ולא את כותבי הספר. עם זאת, יש בחלק הראשון ממצא חשוב אחד: ככל שמשבר החובות שאליו נקלע קיבוץ כלשהו היה חמור יותר, כך ננטשו יותר עקרונות קיבוציים. ממצא זה מלמד שהקיבוץ – כמו כל ארגון – נתון בסיכון אם הוא שוקע בחובות, אך מהדיון בחלק זה עולה המסקנה שהקיבוץ הוא חברה בסיכון הניצבת תמיד בפני השאלה להיות או לחדול. הכותבים לא השיבו לשאלה אם גם קיבוצים שיתופיים שלא שקעו בחובות הם בגדר חברה בסיכון, כנראה כי כדי לדעת זאת

\* המחלקה לסוציולוגיה, המכללה האקדמית הגליל המערבי

צריך לדון בפרקטיקות הא"פים הרכושניות, דיון שאינו רצוי לבעלי הכוח. ככל הנראה זו גם הסיבה שהם התעלמו ממחקר שהצביע על כך (Shapira, 2001).

בספר מופיעות הכללות רבות שגויות. למשל, במשפט השני נטען שבמשבר "הכול פנו להצלה" מן הבנקים והממשלה (עמ' 1), אך עשרות קיבוצים לא פנו ולא נעזרו במחיקת חובות, והיו אף כאלה שאחריותם למקצת מחובות הא"פים נוצלה בציניות על ידי עסקני א"פים כדי להופכם ל"מתחדשים" ולקדם את האינטרסים של העסקנים (Shapira, 2008, Ch. 15). הספר אינו דן בכך בשל נטייה פונקציונליסטית להעלים את רווחיהם של בעלי הכוח, על פי רוב עסקני א"פים בהווה או בעבר, מגטישת עקרונות הקיבוץ. בעמוד 2 מדובר ב"שינויים שמבקשים הקיבוצניקים לחולל בדפוסי חייהם", והכוונה היא רק לשינויים בכיוון הרכושני. אך קיבוצניקים רבים רצו דווקא ללכת בכיוון ההפוך, למשל להיות שותפי השימוש בכלי הרכב של עסקני הא"פים כשהם פנויים. העסקנים דחפו לכיוון הרכושני כדי למנוע זאת (Shapira, 2001), וההכללה השגויה הנ"ל מסתירה זאת. בעמוד 5 נאמר שבקיבוץ לא ניתנה "תמורה כספית דיפרנציאלית לתרומת החבר לקולקטיב". קביעה זו נכונה בכל הנוגע לחבר הפשוט, אך לא לענייני העסקנים, שכבר משנות השלושים והארבעים זכו לפריבילגיות: בתחילה יכלו לחסוך רק מכספי אש"ל שקיבלו לצרכים פרטיים, אך בהמשך ניכסו לעצמם למשל כלי רכב של א"פים ולא התירו לחברים אחרים להשתמש בהם אפילו לא בשבת. אלה רק שתי דוגמאות לפריבילגיות שלהם. מדובר באלפי אנשים שהספר מתעלם מהם, ולכן רבות מהכללותיו שגויות.

חלקו השני של הספר מעט טוב יותר וכולל שישה מאמרי מחקר שנועדו לעמוד על ייחודה של ההוויה הקיבוצית ועל השתנותה. הם מצליחים למדי בתיאור (שוב בלי הקיבוצים השיתופיים והא"פים, להוציא מאמר אחד), אך מצליחים הרבה פחות בחשיפת האטיולוגיה של השינויים. מאמרו של יחזקאל דר מצביע על שינוי היחס לעבודה בקיבוץ משווינוני לבלתי שוויוני ומסביר אותו ברציונליזציה של מערכות הכלכלה והחברה, שביטלה את הערכת העבודה השוויונית. הסברו מנומק היטב, מסתמך על ספרות נרחבת רלוונטית ותורם תרומה חשובה להסבר, אבל חסרים בו שני עניינים מכריעים: הראשון, שוב, הוא הא"פים. בקיבוץ קידשו את שוויון ערך העבודה, אבל עסקני א"פים, שנודעו כ"קיבוצניקים של שבת", פיתחו את ערכה מאז שנות השלושים, כשדבקו במשרותיהם או החליפו אחת באחרת בלא לחזור לעבוד בקיבוץ. עליונות הערך של עסקנותם סומלה בפריבילגיות, ואלה הבליטו עוד את נחיתות עבודת החברים. על כך פסח דר, וכשדן בתיווך שבין הקיבוץ לסביבתו, הזכיר רק את מנהליו ולא את עסקני הא"פים שהיו ראשי המתווכים (עמ' 97). החשיבות של אי חזרתם לעבודה במשק הובלטה על ידי מיעוט מהם שהתנדבו לעבוד הרבה ב"גיוסים" בשבתות ושבו מדי פעם לתקופת עבודה במשק. במקרה אחד זכה הודות לכך עסקן כזה לאמון יוצא מן הכלל של חברי קיבוצו והפך לשליטם הבלתי רשמי (Shapira, 2008, Ch. 14). העניין השני שחסר במאמר הוא פיתוח שוויון ערך העבודה על ידי עבודה שכירה שהתרבתה משנות החמישים ואילך. כשעבודה נקנית כסחורת שוק, נעלם השוויון, ולכל עבודה ועובד נקבעים מחיר וערך אחרים. לכן כששכיר נחות מעמד החליף חבר ועשה את עבודתו בחצי מחיר, ירד ערכה, חברים ברחו ממנה, ואחרים סירבו לה; כדי להיפטר משכירים התגייסו מנהלים לעבודה, למשל במשמרות ערב או לילה, וכך העלו את ההערכה לעבודות, וחברים נכנסו אליהן (Shapira, 2008, Ch. 16).

המאמר של טופל דן בשינוי שחל בקרב האליטות בקיבוצים וטוען שהאליטה הטכנוקרטית הפכה לדומיננטית במקום להיות כפופה לאליטה הפוליטית של ראשי "התנועות" (פדרציות הקיבוצים הראשיות) ובכירה, שאיבדה את כוחה עם הדחת המערך מהשלטון ב-1977. הוא משווה זאת לשינוי דומה שהתרחש בגוש הקומוניסטי לשעבר, ומסביר אותו בתלות הגוברת של מערכות הייצור והכלכלה המורכבות של הקיבוצים במומחיות ובהשכלה של אנשיהן. הוא מודה ש"האליטה הטכנוקרטית לומדת שהתנאי להצלחה הוא 'לשחק פוליטיקה'... ולהתחשב במגבלות הקונסנזוס, כלומר במגמות של חברי הקיבוצים" (עמ' 123), אך הוא נמנע מלדון במעצבי המגמות האלו. מחקרו מ-1979 הראה שהן עוצבו על ידי שליטי הקיבוץ בפועל, שהם פטרונים שבנו קליקות של נאמנים וקידמו אותם לניהול, כשמומחיות והשכלה היו משניות בקביעת מעמד הפטרונים ובקידום נאמניהם לעומת גורמים פוליטיים כקשרים ונאמנות. כך נמצא בכל מחקר שבדק זאת בקיבוצים ובא"פים, וראשי א"פים וזוהו כפטרונים הדומיננטים בשדה הקיבוצי. בתחילה הם היו מהתחום הפוליטי, וכעבור זמן מהתחום הכלכלי (רוזוליו, 1975; שפירא, 1987), אך כפי שקורה בכל ארגון גדול, קידומם לצמרת נבע מהצלחות בפוליטיקה הארגונית יותר מאשר מנתוני השכלה, ידע טכני-מנהלי וכושר ניהולי; הידע רק נתן לגיטימציה לקידומם (Shapira, 2008). לפיכך הסבר הטכנוקרטיה אינו משכנע.

מאמרו של רן כוחן דן בירידת עוצמתן של "התנועות" תוך כדי נסיגתן מפעילויות רבות והופעת פלורליזם בין הזרם השיתופי לרוב ה"מתחדש". כותב המאמר מצביע על חולשתן של "התנועות" ומראה שהבסיס היחיד המוסכם שנתר לפעולתן הוא מתן סיוע לקיבוצים במצוקה. אך כנראה משום שכעסקן תנועתי סבל הכותב מחולשה זו, הוא הגויס מאוד בעוצמתן בעבר ותיאר אותן כ"ארגון ששלט שליטה מלאה בקיבוצים" (עמ' 129). האומנם? למשל, ראשיהן שללו עבודה שכירה, אבל כבר בשנות הארבעים הכניסו קיבוצים רבים לתעשייתם, ובשנות החמישים הפכה התופעה להמונית. דוגמה שנייה: טבנקין ויערי דחפו למפנה פוליטי ולהערצת ברית המועצות מ-1937, אבל נזקקו לעשור כדי להצליח (Shapira, 2008, Ch. 10). שגיאה חמורה יותר היא הטענה שהייתה ל"תנועות" "יכולת בלתי-מוגבלת לגייס משאבים ממלכתיים בעבור הקיבוצים" (עמ' 129). אילו הייתה להן יכולת כזו, כי אז למה שקעו הקיבוצים בחובות כדי להסב את משקיהם לגידולי יצוא ולתעשייה בסוף שנות החמישים ובראשית שנות השישים? למה נזקקו ל"מועדון ברום", מערכת מימון מבוקרת של משרד החקלאות, שתחלצם מחובות? לפי יוזם ומקים המערכת אברהם ברום (1986), ראשי "התנועות" לא יכלו או לא רצו לגייס משאבים והתעלמו במשך שנים מהשקיעה בחובות, עד שהוא ועסקנים אחרים מרדו בהתעלמות זו ויצרו את המערכת.

עפרי דגני דנה במועצה האזורית, הארגון המוניציפלי של יישובים כפריים, כמערכת תמך חלופית לקיבוצים במקום הא"פים שנעלמו או הצטמקו. לטענתה, בשל היעדר תמיכה ממלכתית וציבורית במגזר ההתיישבותי, המועצה האזורית נעשתה גורם חשוב בהיענות לצורכיהם של החברים והתושבים בקיבוצים "המתחדשים", שקודם לכן דאגו להם מוסדות הקיבוץ המסורתי והא"פים. השינוי הביא לשדרוג המערך של שירותי המועצה ולחלוקת תפקידים חדשה בין אנשי לאנשי הקיבוץ, כולל התערבותה בניהול תחומים מסוימים בו. המאמר מתאר ניסיונות מגוונים לספק את צורכי החברים ומעורבות בבעיות חדשות שנוצרו ב"מתחדשים", כגון יחסים בעייתיים עם תושבי ההרחבות הקהילתיות שלהם. גם כאן אין נידון השוני של הקיבוצים השיתופיים, וגם כאן מוגזם כוחן של "התנועות" בעבר,

שכביכול "הכתיבו את אורחות חייה של הקהילה הבודדת" (עמ' 133). דיון חשוב במאמר הוא התחזקות המועצה לעומת ועדי היישובים וחיוזוק ראש המועצה בשל המעבר לבחירה ישירה. מאחר שהוא גם לא נדרש לרוטציה כבעבר (במועצות עם רוב קיבוצי), צפוי שיפיעו מגמות אוליגרכיות, נושא שמעניין חוקר חברתי לא פונקציונליסט, אך אינו עולה כלל במאמר. סיגל בן-רפאל גלנטי דנה ביחסי הקיבוצים עם "תנועת העבודה", כפי שהיא קוראת למפא"י. היא טוענת שיוקרת המגזר הקיבוצי ביישוב הגבירה את שאפתנותו הפוליטית וגרמה למנהיגיו לאתגר את מנהיגותם של בן גוריון וברל כצנלסון. עם קום המדינה נוצח המגזר, אך זכה לקואופטציה כלכלית שגרמה להתברגנותו והעצימה את המתח בינו ל"תנועה". כשהתמוססו המרכיבים האוטופיים בדימויו העצמי, נחשפה סתירת המטרות בין השניים, גבר הניכור ביניהם, והם נפרדו. התזה נשמעת משכנעת למי שאינו מצוי בהיסטוריה, מפני שיש בה מעט מן אמת, אבל עיקרה שגוי. ראשית, זיהוי של מפא"י עם תנועת העבודה חוטא למציאות; חלקים גדולים בתנועת העבודה תמיד היו נגד מפא"י וראשיה, בן גוריון וכצנלסון, וב-1935 אף הביסו אותם במשאל חברי ההסתדרות. הטענה שהקיבוצים אתגרו את השניים הפוכה מהאמת: טבנקין הנהיג את הבסת השניים ב-1935, ולכן ניסה כצנלסון להדיחו מראשות הקיבוץ המאוחד בסיסמת "איחוד התנועה הקיבוצית", אך שאר הקיבוצים לא רצו באיחוד, והוא נכשל. יוקרת הקיבוצים נקנתה בעבודה קשה, בעוני, בהסתכנות, בהתגייסות ובהקרבה למען יעדי הלאום, כולל מימון צבא מחתרתי שבלעדיו לא הייתה קמה המדינה; אך טבעי הוא שציפו ממנהיגה של המדינה הצעירה לכבד את ערכיהם של אלה שתרמו את המרב להקמתה, אך בן גוריון הפנה עורף להם ולערכיהם, דחק את חבריהם אדריכלי הניצחון הצבאי לשוליים של צה"ל והחוצה ממנו, השליט פרקטיקות מנוגדות לערכיהם ופירק ארגונים חיוניים לתנועת העבודה, אף שגרם בכך לכישלון נורא בקליטת העלייה (יציב, 1999). לכן אף שמנהיגי הקיבוצים שגו בהערצת ברית המועצות (Shapira, 2008, Ch. 10), שורש הקונפליקט לא היה בשאפתנותם היתרה, אלא בהתנגדות לגיטימית לבגידת מנהיג באנשים ובערכים שהיו "מגש הכסף" להצלחתו. אשר לקואופטציה כלכלית, ראו הביקורת לעיל על כוחן, ומכך נפסל גם הסבר ההתברגנות, מה עוד שלפי מחקריו של יונתן שפירא זו פשתה במפא"י כבר בימי היישוב. מטעמי מקום אסתפק בכך. מאמרם של יובל דרור הוא הטוב שבשישה, והסבריו משכנעים. הוא מנתח את השינוי שחל ביחסי הקיבוצים עם תנועות הנוער החלוציות, שבעבר נתנו הקיבוצים יד לקיומן, ואת מדריכהן חינוכו להצטרף לקיבוצים. כבר בשנות השבעים החל להתנתק הקשר של תנועות הנוער לקיבוצים, בד בבד עם עזיבה גוברת של בני קיבוץ, כולל אלו שהדריכו בתנועות. כעת התפתחה תנועת נוער עצמאית שלא חיוכה לקיבוץ כיעד הגשמה יחיד, ומראשית שנות השמונים יצרה יעדים חדשים לבוגרים, חוות הכשרה לפעילות חינוכית-קהילתית ולהדרכה בתנועות נוער, קיבוצים עירוניים וקומונות צעירים לפעילויות כאלה בערי פיתוח ובשכונות מצוקה. כשפרץ המשבר הכלכלי בקיבוצים, הצטמצמה תמיכתם בתנועות הנוער, והן פנו למקורות חלופיים. הקיבוצים מצדם השלימו בהדרגה עם השינוי בכיווני ההגשמה של התנועות, וככל שהתרחבה נטישת הקיבוציות, כך התגברה ההתרחקות מתנועות הנוער, ובייחוד כשעלו לשלטון ב"תנועות" תומכי ה"התחדשות". את מקום הקיבוצים בניהול תנועות הנוער תפסו "תנועות הבוגרים", והקשר לקיבוצים הפך לקשר רק עם הזרם השיתופי, שכן בוגרים אלה עדיין "רואים עצמם קשורים לתנועה הקיבוצית ורוצים ללכת אתה נגד

הרוח החזקה של הרחבת הפערים והניכור בחברה הישראלית" (עמ' 185), הרוח הנושבת גם ב"מתחדשים". לטעמי חסר במאמר נושא מרכזי אחד: ירידת האינטרס של הקיבוצים לקלוט את בוגרי התנועות עקב ריבוי שכירים. אין מחקר על הריבוי הזה (כדי להימנע מעימות עם בעלי כוח?), אך לפי כל הידוע, כמעט בכל הקיבוצים שכירים ממלאים את המחסור בכוח אדם, ולכן שוב אין דחיפות לקלוט חברים. זה נראה כגורם ראשי לאדישות הקיבוצים כלפי תנועות הנוער.

בחלקו האחרון של הספר מפורטים דיוני ועדת הסיווג, ומובאים המסמכים הרלוונטיים להם.

לסיכום, הספר אינו מסביר את השוני בדרכי הקיבוצים אלא רק מנסה, בהצלחת מה, להסביר את "הקיבוצים המתחדשים". אין בו דבר על השינויים שחלו בקיבוצים שנותרו שיתופיים, אף שהם מהמצליחים יותר, ואין בו השוואה בין קיבוצים דומים (בהיבטים מרכזיים שלהם) שבחרו בכיוון מנוגד, כך שתוסבר בחירתם השונה ותוצאותיה. נטייתו של הספר פונקציונליסטית, אין בו דבר על מורוחי ה"התחדשות" ומופסדיה, ואף לא הסבר על האינטרסים שדחפו אליה. מהחצי השני של השדה הקיבוצי, הא"פים, נידון רק סוג אחד, ואין מוזכרים הא"פים הדומיננטיים בשדה, הכלכליים (שפירא, 1987). הדיון בגורם שנעשה חשוב בשדה, המועצות האזוריות, רובו פונקציונליסטי. עיקר ערכו של הספר בתיאור נטישת הקיבוציות, אך ספק עד כמה יוכל לשמש מקור במחקר עתידי שלה, בשל התעלמותו מחלקים רבי השפעה בשדה.

## מקורות

ברום, א' (1986). תמיד שנוי במחלוקת. תל אביב: הקיבוץ המאוחד.  
 טופל, מ' (1979). לבנות ולהבנות בה... אליטת כוח בחברה שוויונית. חיבור לשם קבלת תואר מוסמך, החוג לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה, אוניברסיטת תל אביב.  
 יציב, ג' (1999). החברה הסקטוריאלית. ירושלים: מוסד ביאליק.  
 רוזוליו, ד' (1975). המבנה האיזורי בתנועה הקיבוצית: היבטים סוציולוגיים. תל אביב: עם עובד.

שפירא, ר' (1987). אנטומיה של חולי ניהולי. תל אביב: עם עובד.  
 Shapira, R. (2001). Communal decline: The vanishing of high-moral leaders and the decay of democratic, high-trust Kibbutz cultures. *Sociological Inquiry*, 71, 13-38.  
 — (2008). *Transforming Kibbutz Research*. Cleveland, OH: New World.