

האוניברסיטה העברית בירושלים

The Hebrew University of Jerusalem



המרכז למחקר בכלכלה חקלאית

**The Center for Agricultural
Economic Research**

המחלקה לכלכלה חקלאית ומנהל

**The Department of
Agricultural Economics and
Management**

Discussion Paper No. 1.14

**The Growth and Decay of Ideological Cooperation in
Agriculture**

by

Yoav Kislev

Papers by members of the Department

can be found in their home sites:

מאמרים של חברי המחלקה נמצאים

גם באתרי הבית שלהם:

<http://departments.agri.huji.ac.il/economics/index.html>

P.O. Box 12, Rehovot 76100, Israel

ת.ד. 12, רחובות 76100

The Growth and Decay of Ideological Cooperation in Agriculture

Yoav Kislev

Abstract

The kibbutzim and the moshavim, Israel's agricultural communes and cooperatives, were originally set-up in the first quarter of the last century by youngsters imbued with ideology of nation rebuilding and socialism. Two key events—the establishment of the State in 1948 and a severe financial crisis in mid 1980s—marked dramatic turns in their history. But viewed in hindsight, it seems that more profound was the undergoing life cycle: cooperation, based on ideology, was instrumental to the development of the State of Israel and its agriculture but with time, modified economic environment, withdrawal of public support, and replacement of the founding generations by their successors—ideological cooperation gave way to conventional economic forces and considerations. The paper surveys this development through economic lenses focusing in particular on the conditions that affected the willingness of the members to take part in the cooperative endeavor and on the consequences of the close financial ties between public agencies and cooperative agriculture.

C:\Shlomit\CoopAbs-27-2-14; February 27, 2014

הצמיחה והדעיכה של הקואופרציה האידאולוגית בחקלאות**

תחילתה של החקלאות היהודית בארץ ישראל הייתה פרטית; המשכה היה ברובו שיתופי. ראשוני הקיבוצים והמושבים היו צעירים חדורי אידיאולוגיה ציונית וסוציאליסטית והמפעל שהם הקימו – החקלאות הקואופרטיבית – הניח את היסודות העיקריים לבניין הארץ, קביעת גבולותיה ועיבוד אדמתה. היום המגזר הזה תורם כשמונים אחוזים מהתפוקה החקלאית. שני אירועים מסמנים קווי שבר בהיסטוריה של החקלאות הקואופרטיבית: תקומת המדינה בשנת 1948 והמשבר המימוני (הפיננסי) של שנות השמונים של המאה הקודמת. בעקבות האירועים הללו חוו הקיבוצים והמושבים שינויים מרחיקי לכת אך במבט לאחור אפשר לזהות שביסודות השיתוף חל במשך השנים מעבר בסיסי, לעתים בהדרגה ויש שבמהפכה: מקואופרציה אידאולוגית, אף קנאית, למגזר שנשען על יסודות כלכליים ותוחם את המוסדות הקואופרטיביים למקומות בהם הם יעילים מאחרים. שני משפטים של אניטה שפירא מסכמים בקצרה.¹ היא פותחת באמירה "התנועה הציונית מראשיתה הייתה בגדר התרסה של הרצון האנושי מול תהליכים היסטוריים" ומוסיפה לקראת סיום "המאזן החליף את האידאולוגיה". ההצלחות והשינויים מורים הן על היתרונות והן על החולשות של הקואופרציה.

ההסתכלות שלי במאמר היא במשקפיים כלכליים; לא לחשבונות כספיים ומעקב אחרי עשיית רווחים או גלישה להפסדים, אלא לבחינת האפשרויות והמגבלות; ולא לדחיקת רגליו של העיון ההיסטורי-חברתי אלא להוספה לקראת השלמת התמונה. האפשרויות והמגבלות המכריעות בבניין החקלאות השיתופית היו האנושיות: האם יהיה מי שמוכן לשאת בעול של העמל החקלאי והפעולה יחדיו? השאלה הזו מלווה, אף כי לעתים רק ברקע, את כל פרקי המאמר. למעורבות הציבורית – תחילה המוסדות הלאומיים ואחרי קום המדינה גם הממשלה – היה מקום מרכזי; הסיוע הציבורי קידם את ההקמה והפריחה של המפעל החקלאי השיתופי, אך הוא גם יצר את התנאים להסתבכותו בקשיים וכישלונות.² המשבר החריף, אף טראומטי, של שנות השמונים הוא הדוגמה הבולטת ביותר של קשיים וכישלונות שנבעו מהשילוב בין המעורבות הציבורית להתנהלות הקואופרטיבית. בקריאה, אולי מהירה, של דברים שנכתבו על המגזר השיתופי אפשר להגיע למסקנה שהמשבר הוא שגרם לוותר על האידאולוגיה ושאלו האירוע החמור הזה היה נמנע, היינו חוזים היום במושבים ובקיבוצים במבנים חברתיים ששררו בעבר ורואים חברים דבקים בעקרונות שלאורם הלכו בתחילת דרכם. קריאתי אחרת; על כן, לאחר סקירת ההתפתחות מימיה הראשונים, יוקדש חלק גדול מהמאמר למשבר ולהשלכותיו.

* הפקולטה לחקלאות, רחובות, yoav.kislev@mail.huji.ac.il.

** בהכנת המאמר נעזרתי ברבים, לכולם אני חייב תודה. יצוינו במיוחד, שלומית ארבל, צבי לרמן, יאיר מונדלק, עמירם קופר וגדי רזנטל.

¹ אניטה שפירא, 'הקיבוץ והמדינה', עיונים בתקומת ישראל, כרך 20, 2010, עמ' 193 – 207. המובאות מעמ' 193, 205.

² להיסטוריה כלכלית-כספית של הקיבוצים, ר' רן חכים, הקיבוצים בישראל, מבט היסטורי כלכלי, גבעת חביבה, יד יערי, 2009. אי-אפשר לבנות ניתוח היסטורי בפירוט דומה עבור המושבים מפני שלא נאספו דוחות כספיים של פעולת המשקים המשפחתיים.

קואופרציה

עקרונית, קואופרטיב, אגודה שיתופית, הוא חברה שהבעלים שלה הם המשתמשים בשירותיה.³ בקואופרטיב הקלסי לכל חבר יש מניה אחת וקול אחד בהצבעה על הניהול הדמוקרטי של האגודה. בניגוד לחברת מניות, מטרת הקואופרטיב אינה השאת רווחים, אלא שירות יעיל לחברים. עודפים, אם מצטברים, מחולקים למשתמשים בהתאם למידת הזדקקותם לשירות. החוק, אצלנו ובמקומות אחרים, הכיר בטבע המיוחד של הקואופרטיבים וקבע התייחסות מתאימה: למשל, זרים, שאינם חברים, אינם יכולים לרכוש שליטה בקואופרטיב; לקואופרטיב ניתנת גמישות רבה לשינוי התקנון שלו ודרכי פעולתו; הקואופרטיב יכול לייחס את הכנסתו לחבריו ולהקטין בכך את חבות המס שלו ושלחם; מס ההכנסה לקיבוץ, שגם הוא אגודה שיתופית, מחושב לפי ההכנסה הממוצעת של חבריו, ולא לכל חבר בנפרד – ברוב המקומות זו הטבה ניכרת.⁴

לאחרונה עברו קואופרטיבים חקלאיים בארצות רבות שינויים מרחיקי לכת. אלה שהשתנו נקראים עתה "קואופרטיבים מדור חדש" ומאופיינים באפשרות לגייס הון גם ממי שאינם חברים וכן גם בשיתוף פעולה עם גופים פרטיים וחברות מניות ולעתים גם בעלות, חלקית או מלאה, של גופים כאלה.⁵ כפי שנראה, גם אצלנו התרחב מגוון הפעולות והקשרים של הקואופרטיבים בחקלאות.⁶ אבל נתחיל מן הראשית, עוד בטרם היה החוק.⁷

התחלה ומגמות ארוכות טווח

אדמותיה של חווה חקלאית ליד הכינרת נמסרו, בעקבות כישלון, לפועלים שהיו במקום ואלה מסרו אותן בשנת 1910 לחבורה שבאה מחדרה, 11 גברים ואישה אחת. כך נולדה הקבוצה הראשונה, לימים דגניה א'. אף שהחבורה כינתה עצמה הקומונה החדרתית ורעיונות שיתופיים לא היו זרים לחלוצים של אותם ימים, הקיבוץ ומבנהו לא תוכננו מראש, ההזדמנות נקרתה ונתפסה.⁸ אידאולוגיה ונוהלי חיים פותחו מאוחר יותר.

³ להצגה תמציתית ר' אילן בלומנפלד, 'אגודה שיתופית – ישות משפטית המתאימה לתקופת משבר?', זיסמן, אהרוני, גייר – עורכי דין, פרסומים, גיליון 19, מאי 2009, <http://zag-law.co.il/he/events/999>, נצפה 9.2.2014. לדיון מפורט יותר, ר' אביטל מרגלית, "היערות אשר בהם נרדה את הדבש": חוק, ארגון ומבנה תאגידי בחברת העובדים', עיוני משפט, 2002, כו, עמ' 468-459.

⁴ צילי דגן ואביטל מרגלית, 'מסים וקהילה: על מיסוי הקיבוץ המסורתי והקיבוץ המתחדש', עיוני משפט, 2013, לו, 508-461.

⁵ Fabio R. Chaddad, and Michael L. Cook, 'Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology,' *Review of Agricultural Economics*, 2004, 26 (3): 348-360.

⁶ Gadi Rosenthal and Hadas Eiges, 'Agricultural cooperatives in Israel,' *Journal of Rural Cooperation*, forthcoming.

⁷ פקודת האגודות השיתופיות נחקקה לראשונה בידי ממשלת המנדט בשנת 1920, היא שונתה בשנת 1933 ועדיין עומדת בבסיס החוק שתקף עתה.

⁸ להיסטוריה של הקיבוץ ר' הנרי ניר, רק שביל כבשו רגלי: תולדות התנועה הקיבוצית, ירושלים, מוסד ביאליק, 2008. לסקירת ההיסטוריה של המושבים, ר' משה שוורץ, 'מקואופרטיב חקלאי ליישוב כפרי? סיפורו של מושב-העובדים: קיבוע ושינוי בסביבה משתנה', אופקים בגיאוגרפיה, 2004, 59: 11-35. לתולדות ההתיישבות ר' חיים גבתי, 100 שנות התיישבות: תולדות ההתיישבות היהודית בארץ ישראל, תל אביב, הקיבוץ המאוחד, 1981.

שלא כמו הקיבוץ, המושב הראשון, נהלל, הוקם בשנת 1921 לפי תכנית מפורטת:⁹ כפר של כמה עשרות משקים משפחתיים שמאורגנים בקואופרטיב. תנובה, קואופרטיב מדרג שני (שחבריו קואופרטיבים ולא חקלאים בודדים, אגודה מרכזית בלשון החוק) נוסדה בשנת 1926. בימיה הראשונים שיוקה את כל תפוקת החקלאות, ומאוחר יותר התמחתה במוצרי חלב ובשר.

עם קום המדינה היו בארץ 127 קיבוצים ו-83 מושבים (בתוכם גם מושבים שיתופיים).¹⁰ היום יש 267 קיבוצים ובהם 147,000 נפש ו-442 מושבים עם אוכלוסייה של 295,000.¹¹ רוב המושבים שנוסדו אחרי קום המדינה היו מושבי עולים. הקיבוצים והמושבים השתייכו לתנועות לפי זיקה פוליטית ותרבותית והיו ביניהן גם הבדלים חברתיים, לעתים משמעותיים. אך לא אכנס בסקירה להבדלים אלה והדיון במושבים יתאים במיוחד למושבי העובדים; כלומר, לתנועת המושבים.¹²

החקלאות בקיבוצים מעורבת – ענפי שדה, מטעים ובעלי חיים. גם רוב המשקים במושבים החלו כמשקים מעורבים אבל במשך הזמן התמחו רבים מהם ופיתחו משקים חד-ענפיים: ירקות, פרחים, תבלינים, מטעים, בעלי חיים. הן המושבים והן הקיבוצים בנו את משקיהם בסיוע ציבורי, אבל לקיבוצים הייתה גישה טובה יותר לשוק ההון ולכן נשענו יותר על ענפים שמתאימים למיכון בעוד שענפים עתירי עבודה היו נחלת החקלאות הפרטית והמושבית.

במשך השנים, במיוחד מאז הקמת המדינה, עברה החקלאות שינויים מרחיקי לכת: שיפורים טכנולוגיים והגדלת כמות ההון. במקביל המשק הלאומי התפתח והשכר וההכנסה עלו. כן במקביל, ירד השכר של העובדים השכירים בחקלאות, בשתי פעימות: האחת עם כניסת העובדים הפלסטינים אחרי שנת 1967 והשנייה עם בוא העובדים התאילנדים בשנת 1992. כתוצאה מתהליכים אלה, יצאו חקלאים עצמאיים רבים מהענף (או שבניהם ובנותיהם לא המשיכו בדרך ההורים). מספר המשקים הפעילים במושבים קטן והחקלאים שנותרו הגדילו את היקף הייצור שלהם. בקיבוצים השינויים הללו התממשו בהקטנת מספר העובדים בחקלאות ופיתוח ענפי תעשייה ושירותים.

הקיבוצים והמושבים הקימו ארגונים אזוריים שהיו קואופרטיבים מסדר שני. תחילתם בארגוני קניות לרכישה משותפת של תשומות ובמשך הזמן התפתחו והקימו מפעלים אזוריים: מכוני תערובת, משחטות, מפעלי אריזה ועוד. בנוסף לאלה, היו גם כמה ארגונים ארציים, הם היו בדרך כלל בבעלות התנועות הקיבוציות או המושביות. התיווך של הארגונים הללו במוצרים ובשירותים עשה אותם גם מתווכים במימון ובאשראי; התרחבות הפעילות הזו העמידה את הארגונים במוקד המשבר המימוני של שנות השמונים.

לסיום הסקירה הכללית כדאי להזכיר שעד שנת 1977 שלטה בישראל ממשלה שבמרכז עמדה מפלגת העבודה (לפני כן מפא"י). על אף חילוקי דעות מפעם לפעם, בעיקר עם הקיבוצים, המדיניות הייתה מוטה, אפילו אם לא במפורש, לטובת החקלאות הקואופרטיבית. ייתכן שאם לא כך, ההיסטוריה שנסקרת כאן הייתה שונה.

⁹ את התוכנית הכין אליעזר יפה. ר' חזי עמיאור, 'שורשיו ועיצובו של "המשק המעורב" בהתיישבות החקלאית היהודית בארץ-ישראל', עבודה לתואר דוקטור, האוניברסיטה העברית, 2010.

¹⁰ נספר מתוך גבתי, כך ב', עמ' 309-339.

¹¹ הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, שנתון סטטיסטי 2013 – מספר 64, לוח 2.21.

¹² על התנועות והיישובים, ר' אתר התאחדות חקלאי ישראל.

הקיבוץ טרם המשבר: חברה¹³

הקיבוץ היה קומונה.¹⁴ בעיקרון, לחברים לא היה רכוש פרטי, הם קיבלו את צורכיהם במוצרים ובשירותים מהקיבוץ. הדיור היה צנוע, אוהל או חדר קטן לזוג (בתקופות קשות שוכנו גם שלושה בחדר), המזון ניתן בחדר אוכל משותף, כביסה נעשתה במכבסה ובקיבוצים אחדים לחברים לא היו בגדים פרטיים והם לבשו מה שקיבלו מדי שבוע מהמחסן הכללי.

ושוב, בעיקרון, חברי הקיבוץ הוצבו לעבודה לפי הצרכים, חלקם בקיבוץ ואחרים מחוץ לקיבוץ – אם נמצאה שם תעסוקה. במשך הזמן, כאשר הקיבוץ גדל והתפתח, החברים התמחו בענפים היצרניים או בשירותים. הקיבוצים שלחו חברים רבים ללמוד ולהתפתח מקצועית. מבנה הקיבוץ היה כאן לעזר: חבר שיצא לתקופה מוגבלת יכול היה במקרים רבים להיות מוחלף באחרים שימלאו מקומו. אפשרות כזאת לא הייתה פתוחה לחקלאי במשק המשפחתי, במושב או בחקלאות הפרטית.

לחינוך היה בקיבוץ מקום מיוחד. הילדים, ברוב הקיבוצים, גרו בבתי ילדים ובילו רק כשעתיים או שלוש עם הוריהם. ההשקעה בהשכלה הייתה גדולה והקיבוצים פתחו תכניות לימוד מיוחדות להכשרת הצעירים לחיי קהילה. ההיקף הרגיל היה של 12 שנות לימוד, אבל במשך זמן רב התלמידים לא נגשו לבחינות הבגרות ולימודים גבוהים היו מוגבלים למעטים לפי צרכי הקיבוץ. הגישה המגבילה רוככה עם הקידום הכלכלי בשנות השישים והשבעים ולימודים גבוהים לפי בחירה הפכו לזכות לכל צעיר וצעירה. באותו זמן גם רוככו מגבלות אחרות וגדל החופש האישי בהחלטה על תקציבי הצריכה – הלבשה, ריהוט וכיוצא האלו.

התנאים הכלכליים השתפרו ברוב הקיבוצים אבל, בעקבות נסיבות חברתיות וטבעיות – וגם מזל – קיבוצים אחדים הצליחו יותר מאחרים. אך ההבדלים הללו לא נכרו בהבדלים גדולים ברמת החיים שנקבעה ברובה בסטנדרטים שהוכתבו לכל היישובים ממרכזי התנועות. כיוון שכן, קיבוצים מצליחים צברו הון עצמי והנחשלים צברו חובות. התנועות הקיבוציות תמכו ביישובים צעירים אך לא היו העברות ישירות של כספים בין הקיבוצים.

שינוי מהפכני היה המעבר ללינה משפחתית: הילדים עברו ללון בחדרי ההורים. השינוי נעשה בהדרגה, בקיבוץ אחד אחרי משנהו. הראשונים עברו בראשית שנות השישים והאחרונים כ-30 שנים מאוחר יותר.¹⁵ המעבר היה בניגוד להנחיות התנועות ונעשה בכל מקום לאחר התלבטות רבה. לא פעם היו אלו האימהות, בעצמן בנות קיבוצים, שלחצו לעבור ללינה משפחתית. הן לא רצו שילדיהן יחוו את הקשיים שהן עברו בילדותן – משמעת קפדנית, לחץ חברתי, ובמיוחד, המתיחות והפחדים בלילות ללא מבוגרים. המעבר ללינה המשפחתית גרר השקעות רבות, ההרגשה באותה תקופה הייתה שהכסף לא היווה בעיה מפני שהאשראי היה שופע. אולם למעשה, במקומות רבים היו ההשקעות הללו בדיור הוצאה הונית הגדולה האחרונה לפני המשבר המימוני החריף של אמצע שנות השמונים.

הקיבוץ טרם המשבר: יעוד והערכות

בביטויים קצרים יעוד הקיבוץ, תמצית האידיאולוגיה שלו, היה:
בניין העם;

¹³ מזה זמן רב היה הקיבוץ "כר פורה למחקרים מכל הסוגים". בשנת 2000 נספרו כ-6500 כותרים של עבודות מחקר ודוחות על הקיבוצים (ניר, עמ' 553) והמעין עוד שופע. המידע על המושבים דל בהרבה.
¹⁴ הדיון בתקופות הקודמות יהיה בלשון עבר; כך לא אכתוב "הקיבוץ היה והוא גם היום קומונה". הדיון במצב בימים אלה, בהמשך המאמר, יהיה בלשון הווה.
¹⁵ ניר, עמ' 529.

קימום החקלאות היהודית;

קידום הסוציאליזם;

שיבה לעבודת כפיים.

אלה היו משימות קשות. ההערכה היא ש-80% מן המצטרפים לקיבוצים עזבו לאחר שהות קצרה או ארוכה.

בניין העם. לפני קום המדינה התיישבו הקיבוצים (וגם המושבים) בכל מקום בו נרכשה קרקע. בכך קבעו במידה רבה את מפת החלוקה ואחרי מלחמת השחרור גם את גבולות המדינה. הקיבוצים ארחו את הפלמ"ח ששילב עבודה ואימונים והיה הצבא המגויס הראשון עם פרוץ מלחמת השחרור. הם גם היו פעילים בהעפלה וקלטו עלייה; בשתי צורות: לפני מלחמת העולם השנייה, כמעט כל המצטרפים לקיבוצים היו עולים והחל בשנות השלושים, רבים מהנערים והנערות של עליית הנער הופנו לקיבוצים.

עם קום המדינה נפתח עידן חדש, אף כי רבים בקיבוצים לא הכירו – או אף סרבו להכיר – בכך.¹⁶ כאמור, קיבוצים רבים הוקמו מיד לאחר קום המדינה, רבים מהם לאורך הגבולות, מקום בו נוכחותם הייתה חיונית, אבל משימתם כבוני האומה לא הייתה עוד בלעדית. שורשי הכרסום ההדרגתי במעמד של התנועה הקיבוצית בחוד החנית של החברה הישראלית נעוצים בהכרה שרוב העולים שהגיעו לאחר קום המדינה לא יצטרפו לקיבוצים.

סוציאליזם. כקומונות, הקיבוצים הגשימו את משימת הסוציאליזם במלואה; אבל רק בבית פנימה. להוציא בימים הראשונים, או בתקופת הפלוגות (הקבוצות שישבו ליד המושבות בצפייה להתיישבות), חברי הקיבוצים לא היו חלק מהפרולטריון של היישוב והמדינה. רבים השתתפו במצעדי האחד במאי, אבל הם לא היו שותפים לחוויות של מעמד עובדי הכפיים. פעילים אחדים מלאו תפקידים מנהליים בהסתדרות והם נתפסו כבעלי "עליונות מוסרית מתוקף ההגשמה האישית" ועם זאת כמטיפי מוסר מבחוץ.¹⁷ הפער התגלה באור חד בשאלת ההעסקה של העובדים השכירים.

לאחר קום המדינה, הייתה הספקת המזון מצומצמת והתעסוקה חסרה, הקיבוצים התבקשו להרחיב את הייצור בעזרת העולים החדשים שישבו במחנות ובמעברות. רבים סרבו; עקרונית הם אינם יכולים להעסיק אחרים ולנצל את עבודתם. תנועת איחוד הקבוצות והקיבוצים¹⁸ בחרה בפשרה: הוקמה חברה בשם "ייצור ופיתוח" והיא, ולא הקיבוצים, העסיקה את העובדים השכירים.¹⁹ אבל התחפוש הזו לא יכלה לשכנע, הייצור נעשה על אדמות הקיבוץ, המנהלים היו חבריו, ובערבים הם חזרו אל מה שנראה מבחוץ כנוה מדבר של ירק ותמיכה חברתית. העבודה השכירה התפשטה מאוחר יותר בכל הקיבוצים, אבל הקרע בין הקיבוצים לבין העולים

¹⁶ "הקמת מדינת ישראל הייתה שלב משברי לקיבוץ המאוחד ולתנועה הקיבוצית כולה. בבת אחת לא היה צורך בקיבוצים כמבטאים את המעשה המחודד ביותר של הגשמה ציונית." ברנך כנרי, לשאת את עמם, ההגשמה, השליחות והדימוי העצמי של הקיבוץ המאוחד, אפעל, יד טבנקין, 1989, עמ' 25. ובמקום אחר "[התנועה הקיבוצית] לא הכירה במגבלות החדשות והמשיכה בדרכה כאילו לא קרה דבר." ברנך כנרי, 'התנועה הקיבוצית בישראל במעבר מיישוב למדינה', בתוך: המעבר מיישוב למדינה 1947-1949: רציפות ותמורות, בעריכת ורדה פילובסקי, חיפה, אוניברסיטת חיפה, 1990, המובאה מעמ' 196.

¹⁷ כנרי, לשאת את עמם, עמ' 263.

¹⁸ תנועת האיחוד קמה בשנת 1951 בצרף של חבר הקבוצות והיישובים שעזבו את הקיבוץ המאוחד (ר' להלן). בשנת 1980 הצטרפו האיחוד והמאוחד לתנועה הקיבוצית המאוחדת (תק"ם) ובשנת 2000 חבר אליהם הקיבוץ הארצי להקמת התנועה הקיבוצית. הקיבוץ הדתי נשאר כתנועה עצמאית וכמוהו שני קיבוצים של פועלי אגודת ישראל.

¹⁹ גבתי, כרך ב', עמ' 136.

החדשים – שהיו ברובם עובדי כפיים או אחרים במעמדות הנמוכים – לא תוקן והפער, שנפתח לפני דורות אחדים, עדיין רחב.

אף אם לא היו שותפים מלאים למאבקי מעמד העובדים, האמונה הסוציאליסטית הייתה חזקה והוויכוחים לעתים חריפים. בשנת 1927 יצאה קבוצה של כ-70 חברי קיבוצים לברית המועצות, ארץ הסוציאליזם האמתי – והקימה קיבוץ בחצי האי קרים. רק חברים בודדים שרדו את המשטר הסובייטי, מלחמת העולם השנייה ורציחות הגסטפו.²⁰

חילוקי דעות שהשפעתם רחבה יותר התפתחו במשך שנים רבות בתוך התנועה הקיבוצית הגדולה ביותר באותו זמן, הקיבוץ המאוחד, הם גרמו לקרע בין התומכים במפא"י של אז לבין האחרים. בראשית שנות החמישים הגיעו אי-ההסכמות עד פירוד ושוב, היחס לברית המועצות היה הגורם המידי. קיבוצים אחדים חולקו ליישובים נפרדים, במקומות אחרים היו חילופי אוכלוסייה וחברים עברו לקיבוצים שהתאימו להשקפת עולמם. אנשים שבמשך שנים רבות עבדו, סבלו וחגגו יחדיו לא יכלו עוד לשבת על אותה חלקת קרקע.²¹ לא עבר זמן רב והאהדה לברית המועצות קטנה וחילוקי הדעות מותנו; מנות לא גדולות של סבלנות וסובלנות היו יכולות למנוע את המשבר הזה.²²

פוליטיקה. חברי קיבוצים לא מעטים היו פעילים פוליטיים. גם בתחום זה, המבנה המשותף אפשר פעילות מלאה מחוץ לבית. במשך שנים רבות זכו הקיבוצים – הודות לחלוציות, להקרבה ולהתמדה – באהדת הציבור הכללי. בשנים הראשונות למדינה, כאשר הקיבוצים מנו פחות מ-4% מהאוכלוסייה, היו כחמישית מחברי הכנסת חברי קיבוצים ובהם גם שרים אחדים. בסיס הכוח הזה סייע לייצור מדיניות שתמכה בקיבוצים (וגם במושבים) בחקלאות ובתחומים אחרים; במיוחד, במימון ואשראי. אולם ההילה והכוח התמוססו במשך הזמן. רק חבר קיבוץ אחד נבחר לכנסת האחרונה בחודש ינואר 2013, זבולון כלפה מקיבוץ שומריה, חבר סיעת הבית היהודי ולשעבר איש גוש קטיף.

דילמה יסודית. העיקרון של העבודה העצמית – בחקלאות, בתעשייה ובשירותים – כלומר, עובדים שכירים אינם מועסקים (ואינם מנוצלים) העלה דילמה יסודית: בשוק חופשי התמורה לעבודה בקיבוץ תהייה דומה לשכר של פועלים פשוטים חסרי כישורים או השכלה. אולם קבוצת התייחסות של חברי קיבוצים הייתה מעמד הביניים העירוני. במלים אחרות, רק מהכנסה גבוהה יותר מזו של פועלים פשוטים אפשר לקיים בתי ספר יסודיים ותיכונים, חיי תרבות עשירים, שליחים בתנועות הנוער ובפוליטיקה, מחנה מטופח והמאפיינים האחרים של הקיבוץ. כל עוד היישוב היהודי והמדינה היו עניים, קיום העיקרון לא היה קשה, אבל עם הפיתוח הכלכלי באה גם העלייה ברמת החיים הכללית והקיבוצים עמדו בפני הסכנה שהם יישארו מאחור והעזיבה תגדל. גם המושבים עמדו בפני אותה סכנה. חומרת הדילמה מותנה בסיוע ציבורי בדרכים אחדות. הקרקע נמסרה לקיבוצים ולמושבים למעשה ללא עלות והם נתמכו בהשקעות הראשונות. אך בכך לא היה די, בשנות החמישים הונהגה מדיניות של "חקלאות לחקלאים" ושל מכסות ייצור שהעלתה את ההכנסות בענף, בשלב מאוחר יותר נוספו גם תמיכות תקציביות; במיוחד למים ולמוצרים מן החי. המדיניות הזו הייתה מוטה לטובת החקלאות הקואופרטיבית (המתוכננת, בלשון הרשמית). בנוסף לכך, כפי שנראה בהמשך המאמר, אשראי נוח היה זמין

²⁰ אניטה שפירא, 'אלקינד וחבריו חוזרים לרוסיה', עת-מול: עתון לתולדות ארץ ישראל ועם ישראל, גיליון 6 (44), 1982. <http://lib.cet.ac.il/pages/item.asp?item=15904>, נצפה 16.2.2014.

²¹ על הקרע ומשמעותו בקיבוץ אחד, ר' עמיה ליבליך, קיבוץ מקום, תל אביב, שוקן, 1984.

²² ברוך כנרי (עורך), סנורים: פרוטוקול הסמינריון על פילוג הקיבוץ המאוחד סמינר אפעל 1986, אפעל, יד טבנקין, 2011.

והוא אפשר הן העמקת ההון היצרני והן הרחבת ההשקעות הצרכניות – במיוחד בדיוור ובמבנים ציבוריים. כפי שנוסיף ונראה, האידאולוגיה אכן לא נשמרה בקפדנות; כרסום חל כבר בשנות החמישים והשישים עם כניסה של עבודה שכירה בתעשייה,²³ מפעלים אזוריים וחממות. מאוחר יותר, כאשר מכסות הייצור הוסרו ברובן, התמיכות התקציביות בוטלו והאשראי הוגבל – האידאולוגיה נאלצה לסגת נסיגה מלאה בפני ההכרח הכלכלי.

המושב הקלסי

המייסדים של המושבים הראשונים ראו עצמם כציונים וסוציאליסטים והיו בוודאי שותפים לאידאולוגיה וליעדים של הקיבוץ שצוטטו למעלה, אבל שינוי קל לכאורה "במשקים משפחתיים" יצר הבדלים משמעותיים בין שתי צורות הארגון.²⁴

הקיבוצים והמושבים פעלו מכוח אותו חוק, פקודת האגודות השיתופיות, אבל הקיבוץ, מקום אליו חברים יכולים להצטרף ואחרים לעזוב, היה בעיקר חברה נורמטיבית שנוהלה בעקבות מנהגים מקובלים ומוסכמות חברתיות – בין אם הם היו רשומים בתקנון ובין אם היו הסכמות שבע"פ ובמסורת. המושב, לעומת זאת, בו המשפחות היו קשורות למשקיהן והיו בעלות רכוש פרטי, היה חברה חוזית. אף כי לא זה היה המינוח, אפשר לראות את המבנה הארגוני והחברתי של המושב כאוסף של חוזים בין הפרטים לאגודה ובין החברים לבין עצמם.²⁵

העקרונות הבסיסיים שמסכמים את האידאולוגיה המקורית של המושב, ושוב בקצרה, היו:

חקלאות כמקור פרנסה עיקרי;

יחידות משפחתיות;

עבודה עצמית;

עזרה הדדית;

חובת שיתוף קואופרטיבי בשירותים;

קרקע לאומית.

ליישום העקרונות הללו נוסח בכל מושב תקנון מתאים וקמו המוסדות ששרתו את האגודה והחברים.

קואופרטיבים נוצרים בדרך כלל במקומות בהם חקלאים מצרפים יחדיו כמה ממשיותיהם; במושב, הקואופרטיב קדם למשקים הפרטיים. האגודה היא שקבלה קרקע מהקרן הקיימת או המחלקה להתיישבות וממנה הקרקע נמסרה למשקי החברים (האגודה והחברים היו "בני רשות" להשתמש בקרקע). באורח דומה, הקצאת המים נמסרה למושב והוא שחלקה למשקים המשפחתיים. כך גם מכסות ייצור נקבעו לכפר והקצאתן לחברים הייתה פנימית. האגודה פעלה כרשות המקומית, בנתה מבני ציבור ובתי ספר, סללה דרכים ועשתה את הנחוץ לקיום משק הבית הציבורי. האגודה גם העסיקה "בעלי מקצוע" – מורים, רופאים, אחיות, מחסנאים ואחרים. היו מהם שגרו במושבים, אף כי לא היו חברים. העלויות של הפעולות של האגודה כוסו ממסים שהוטלו על המוצרים המשוקים או התשומות הקניות.

²³ חיים ברקאי, התפתחות המשק הקיבוצי, ירושלים, המכון למחקר כלכלי בישראל ע"ש מוריס פאלק, 1980, עמ' 104.

²⁴ להשוואה, אף כי מוקדמת, ר'

Dov Weintraub, Moshe Lissak, and Yael Atzmon, Moshava, Kibbutz, and Moshav, Ithaca, Cornell, 1969.

²⁵ ההסתכלות הזו מפותחת בהרחבה אצל פנחס זוסמן, 'מסגרת מושגית לכלכלת המושב ומבנהו', בתוך: טכנולוגיה, קואופרציה, צמיחה ומדיניות, יואב כסלו (עורך), ירושלים, מאגנס, 1990.

בשילוב של פעולה משותפת ומשקים משפחתיים הצליחו המושבים להקים קהילות צומחות וכלכלות פורחות. אבל הם גם נתקלו בקשיים; המבנה והחוקים של המושב היו לעתים מכאיבים: המשק המשפחתי אינו ניתן לחלוקה, רק בת או בן אחד יוכלו לרשת אותו ("הבן הממשיך"), על האחרים לעזוב וכל עוד לא מכרו את משקיהם, ההורים התקשו בסיוע לילדים שבנו ביתם מחוץ למושב. שיווק כל התוצרת נעשה דרך הכפר ודרך תנובה, אפילו אם סוחרים פרטיים הציעו מחירים טובים יותר. עקרון העבודה העצמית נשמר בהקפדה ומתיישבים לא יכלו להרחיב ענפים – פרדסים או מטעים אחרים – אם נראה היה שעבודם היה מעבר ליכולת המשפחה. חברים שנקלעו לבעיות כספיות הרגישו שהם היו נתונים לרחמים של בעלי התפקידים באגודה. חברים שלא הצליחו להתאושש כלכלית התבקשו לעזוב את הכפר. מכשולים אלה, כשהם עומדים בפני חבר יחיד או משפחה, עשויים להכביד ולהכאיב לא פחות ואולי יותר מהמגבלות המפוזרות והכלליות שבקיבוץ.²⁶

בראשיתם היו המשקים במושבים בני גודל וציוד זהים; אבל הכישורים והיכולות לא היו זהים. לאחר שנים אחדות הופיעו פערים,²⁷ מתיישבים אחדים התקדמו יותר מאחרים והיו אף כאלה שנשארו מאחור. לכן היו חברים במושבים שלא יכלו לעמוד בפני הפיתוי או ההכרח לפעול בנפרד: לחפש תעסוקה מחוץ לכפר, לשווק לסוחרים, להחכיר קרקע לשכן. היו אגודות שטפלו בסוטים בחומרה ואחרות היו סובלניות או חלשות יותר. תנועת המושבים, שחששה שפריצות קלות של המסגרת הקואופרטיבית, תפתחנה את השער לוותרים מרחיקי לכת, ניסתה החל מימיה הראשונים, לחזק את הדבקות בחוקי המושב ואפילו לקבוע את התקנות בחוק המדינה. החוק המוצע היה אמור לחזק את הכוח של התנועה כלפי המושב ואת כוח האגודה אל מול החבר. ההצעה נתקלה בהתנגדות עזה של רבים מבני הדור הצעיר במושבים שהסכימו לעקרונות אבל דחו את האכיפה בידי המדינה. הממשלה תמכה בחוק, אבל הכנסת דחתה אותו כאשר הובא בפניה בשנת 1969. בתקופה זו כבר נתגלו סדקים במסגרת הנורמטיבית הנוקשה של המושב; במיוחד, העבודה השכירה הפכה לתופעה מקובלת. החוק, אפילו אם היה מתקבל, לא יכול היה לעמוד בפני הכוחות הכלכליים.

מושבי העולים

בשנותיו הראשונות חווה המשק הישראלי אבטלה, מחסור במזון, וקשיי מימון. העולים החדשים, שבאו במספרים גדולים, שוכנו בתחילה בבתים שנטשו הפליטים הערבים וכאשר אפשרות זו מוצתה, שוכנו העולים במחנות ובמעברות בסיוע ממשלתי. בניסיון לתקן את המצב, הוצע להפנות עולים לייסוד מושבים.²⁸ בתחילה הם שוכנו בכפרים הנטושים ומאוחר יותר גם במקומות בהם לא היה בסיס מוקדם יותר למגורים. נראה היה אז שההתיישבות הזו תהייה פשוטה, המתיישבים החדשים יקבלו חלקת קרקע, בית קטן, ציוד ותחילת משק חי – ואז, עם הדרכה מתאימה, יוכלו לפתח ייצור חקלאי שישען על המבנה הארגוני של המושב ושירותיו. המציאות הייתה קשה יותר. לבאים לא היה ניסיון בחקלאות או בקואופרציה, רבים עזבו וחזרו למחנות או לחפש פרנסה בערים; אלה שנשארו במושבים נאבקו בתנאי חיים קשים ומחסור של מצרכים ושירותים בסיסיים. הממשלה (למעשה המחלקה להתיישבות של הסוכנות היהודית) ניסתה לסייע, אך אמצעיה היו מוגבלים. המושבים הוותיקים התגאו בכך שהמושב – ולא הקיבוץ, המתחרה והפופולרי – זכה לקלוט את העלייה, ורבים מבני המושבים הוותיקים יצאו לחיות במושבים החדשים וללמד את המתיישבים חקלאות וארגון. אולם, בגלל מבנה הכפר, נשמר מרחק, המתיישבים החדשים נשלחו למושבי עולים.

²⁶ יוסי יסעור, תחום המושב, תל אביב, רמות, אוניברסיטת תל אביב, 1990.

²⁷ יאיר מונדלק, ניתוח כלכלי של משקים משפחתיים מבוססים בישראל 1953-1958, ירושלים, מרכז פאלק, 1964, במיוחד עמ' 59-64.

²⁸ דבורה הכהן, עולים בסערה, העלייה הגדולה וקליטתה בישראל: 1948 – 1953, ירושלים, יד יצחק בן צבי, 1994, עמ' 129 - 145.

לאחר שנים אחדות של חניכה, וייסורים לא קלים, התפתחו רוב מושבי העולים לקהילות חקלאיות ותרמו להרחבת התפוקה החקלאית שהגיעה בסוף העשור הראשון למדינה לממדים של עודפים. במושבים צמחו הנהגות מקומיות אך, אף כי אגודות קואופרטיביות נוסדו פורמלית, ברוב המקומות האידאולוגיה של המושב לא נשמרה. זו הייתה קואופרציה מנוהלת.²⁹ כאשר הסתבר שארגוני הקניות של המושבים הוותיקים לא יקבלו מושבי עולים מחשש ליציבותם הפיננסית, נוסדו ארגונים נפרדים למושבים החדשים. בשונה מהארגונים של הוותיקים שפעלו מול האגודות של המושבים, הארגונים של מושבי העולים שירתו במישרין את משקי החברים.³⁰

הפעולה ברמה אזורית סללה את הדרך לפעילות הפוליטית. נציגי מושבי העולים היו לחלק מההנהגה של תנועת המושבים והשר הראשון שהיה בעצמו חבר מושב וחקלאי פעיל, היה אהרון אוזן ממושב גילת (1974).³¹

תקופת פריחה

החל מסוף שנות השישים ועד אמצע שנות השמונים נהנתה החקלאות מתקופת פריחה:³² התמיכות התרחבו, שער החליפין הריאלי עלה ביותר מפי שניים, המחירים המקומיים של מוצרי היצוא עלו והאשראי היה זמין. החקלאים, ותיקים וחדשים, הגיבו בהרחבת התפוקה לייצוא. שטחי הכותנה, שנקטפה במכונות, היו ברובם בקיבוצים והמושבים הרחיבו ייצור הירקות, צמחי הנוי, והפירות. הייצוא היה מרוכז אז בידי שלוש זרועות – מועצת ההדרים, מועצת הכותנה ואגרקסקו – והריכוז הזה חיזק את השיווק הקואופרטיבי הן ברמת הארגון האזורי והן ביישובים עצמם. בעת ובעונה אחת, התפתחות הגידול של מוצרים עתירי עבודה הגבירה את הזדקקות לעבודה שכירה, במיוחד במושבים, וכרסמה בעקרון העבודה העצמית.

מימון קואופרטיבי

בתחום המימון התממש חוזקה של הקואופרציה אבל בו גם נגלו חולשותיה החמורות ביותר. פירות היתרונות גלויים: החקלאות, רובה שיתופית, גדלה ופרחה; המימון סייע להשקעות והערך הריאלי של נכסי הייצור (ההון) בחקלאות גדל ביותר מפי שישה משנת 1950 ועד לאמצע שנות השמונים.³³

בראשיתו היה השיתוף בחקלאות מבוסס על אידאולוגיה וכורח; עזרה הדדית במושב הייתה בעבודת חברים במשק או בבית המשפחה. עם הזמן וההתפתחות הכלכלית היחסים הפכו לכספיים ולמימון נועד תפקיד מרכזי. כאמור, האגודות במושבים והארגונים האזוריים של המושבים והקיבוצים ספקו שירותי קנייה, שיווק ואחרים. בדרך זו הם נעשו מעורבים גם במימון. גורם חשוב בעשיית המימון לקואופרטיבי היה מבנה הבעלות: הקרקע שבעיבוד המושבים והקיבוצים הייתה ועודנה לאומית; אין בעלות פרטית של קרקע בחקלאות הקואופרטיבית (לבד מיוצאי דופן אחדים). על כן החקלאים לא יכלו להעמיד את משקיהם כבטוחה לאשראי. החלופה, עקבית עם האידאולוגיה השיתופית, הייתה ערבות הדדית: החברים במושב ערבו זה לזה להלוואות שלהם ולהלוואות של האגודה וקיבוצים ומושבים חתמו גם הם על מסמכים של ערבות הדדית. האגודות החקלאיות, במושבים

²⁹ שוורץ, עמ' 16.

³⁰ בצלאל מוצפי, 'מהמשביר לעולה לארגון הקניות – תהליכי התפתחות בארגון הקניות של מושבי הנגב עד 1967', עבודת גמר לתואר מוסמך, הפקולטה לחקלאות, רחובות, 1987.

³¹ משולם עד, השר הראשון: כך צמחו מושבי הנגב, באר שבע, גלגל, 1977.

³² יואב כסלו ושואל צבן, אטלס סטטיסטי של חקלאות ישראל 2013, תל אביב, צנובר, 2013

http://departments.agri.huji.ac.il/economics/teachers/kislev_yoav/atlas2013.pdf

³³ כסלו וצבן, איור ח.

ובאזורים היו הצייר המרכזי של הערבות ההדדית: היו הלוואות שנתנו לחברים או קיבוצים בודדים ואז האגודות החתימו על הערבויות ויש שהאשראי ניתן לארגונים האזוריים והם העבירו אותו לחבריהם; שוב, בערבות הדדית. כתוצאה מכך, השיתוף במימון בחקלאות היה משולב בחזקה בהיבטים האחרים של הפעילות החקלאית; במיוחד, בכדי להבטיח את הערבות ההדדית, הייתה הקפדה על שיווק משותף – האגודה במושב ותנובה עבור הקיבוצים והמושבים. בדרך זו שוחררו הבנקים מהחובה לבחון כל לווה בנפרד.

הבנקים הקפידו על שגרת החתימה על הערבויות ההדדיות (על "סדינים" של נייר) אבל השגרה הייתה ריקה. אינני יודע אפילו על מקרה אחד בו ערב – קיבוץ, חבר מושב או קואופרטיב – אולץ לכסות חוב של אחרים. המימון הקואופרטיבי נשען – במפורש או במובלע – על גיבוי ציבורי.³⁴

המתיישרים בקיבוצים ובמושבים באו חסרי כל; הם נשענו על סיוע ציבורי ברכישת הקרקע, כלי עבודה ותשומות ראשונות. אכן, התפתחות החקלאות הייתה מראשיתה פרויקט לאומי שיצר יחסי אימוץ ופטרנליזם בין המגזר החקלאי, במיוחד הקואופרטיבי, והממשלה וגופי התמיכה הציבוריים האחרים.³⁵ ליד מחקר חקלאי, הדרכה ותכנון, כלי הסיוע העיקרי היה אשראי להשקעות ולפעילות כלכליות שונות (הממשלה סיעה גם לתעשייה, במיוחד לזו המיועדת לייצוא). האחריות הציבורית המפורשת למגזר החקלאי יצרה תנאים של "מגבלות תקציב רכות":³⁶ בידועם שהממשלה תבוא לעזרתם בעת צרה, הקואופרטיבים נכנסו בקלות לחובות (וחתמו ברצון על ערבויות הדדיות). ההצלה הגיעה בדרך כלל בצורת קונברסיה; כאשר התגלו קשיים במחזור אשראי לטווח קצר הוא הומר לאשראי לזמן ארוך אותו אפשר היה, לפי ההנחה, לשרת בנוחיות. אולם ההקלה הייתה קצרת חיים. במקרה אחד, בשנות החמישים, הופעלה קונברסיה ב-72 קיבוצים, אך שלוש שנים מאוחר יותר, כולם, להוציא שניים, שוב שקעו בחובות כבדים קצרי טווח ושוב ציפו לסיוע ציבורי.³⁷

הממשלה הכירה בקושי הזה והציעה, בראשית שנות השישים, הסדר של "אשראי מרוכז" (היזם היה אברהם ברום, אז מנכ"ל המשרד וחבר קיבוץ שפיים). קיבוצים ומושבים שיצטרפו להסדר העבירו את כל פעולות המימון שלהם דרך בנק יחיד והסכימו לפיקוח של משרד החקלאות; כנגד זאת הובטחו כל צורכי האשראי (המאושרים) שלהם. התוכנית עבדה בהצלחה במשך שנים אחדות, אך אז השתנו התנאים הכלכליים: היצע האשראי המסחרי התרחב (אחרי שנת 1974 נהנו מדינות רבות בעולם, וסביר שגם ישראל בתוכן, מאשראי שופע, הכסף שהצטבר אצל יוצאניות הנפט), הבנקים שסמכו על הממשלה שתחליץ קואופרטיבים בקשיים העניקו בשמחה אשראי קצר-טווח לארגונים אזוריים וקרנות תנועתיות, ואלה העבירו את הכספים לחבריהם, הקיבוצים והמושבים.³⁸ הסדר האשראי המרוכז קרס וחיסולו סימן את תחילת השקיעה של החקלאות אל המשבר המימוני.

³⁴ ההסתמכות על הגיבוי הציבורי נבנתה על ניסיון בן שנים. חכים, עמ' 178, מונה תריסר אירועים של הסדרי חובות בקיבוצים. כן ר' גם עמ' 175 שם, מדברי אייבי רון "ערבות הדדית ... היה זה מין כיסוי, או קוד לכך שמאחורי התנועה עומדת מדינת ישראל".

³⁵ ניר, עמ' 562, מאפיין את היחסים הללו כחלק מ"אמנה ציונית" בין המושבים והקיבוצים מצד אחד והמוסדות הלאומיים והממשלה מצד שני.

³⁶ משה שוורץ, בערבות לא מוגבלות, אוניברסיטת בן גוריון בנגב, 1995, עמ' 18-23.

³⁷ Ezra Sadan and Yair Kadishay, Financing Capital Formation in the Kibbutz Settlement, Hebrew University, Rehovot (mimo), 1967, p. 69.

³⁸ ר' למשל פנחס זומון, יואב כסלו וצבי לרמן, 'אשראי למושבים – הניסיון ולקחו', רבעון לכלכלה, 1989, 141: 114-131, לחו' 1.

הדרך למצוק

המשבר הפיננסי התבשל במשך תקופה ניכרת. אף כי התקופה שאחרי מלחמת יום הכיפורים ועד 1985 הייתה תקופה טובה לחקלאות, היא חפפה את "העשור האבוד" של כלכלת ישראל:³⁹ הצמיחה נעצרה; גירעונות המגזר הציבורי תפחו; החוב, הפנימי והחיצוני, גדל; והמחירים עלו. האינפלציה האיצה משיעור שנתי של 20% בתחילת התקופה ל-450% בסופה. היא נעצרה באמצע שנת 1985.

האינפלציה לא הייתה תהליך חלק, היו תקופות של עליות מחירים מהירות והיו תקופות של רגיעה יחסית; כך גם המדיניות, שכוונה לבלימת האינפלציה או להתאמת המשק לתנאים המשתנים התנדנדה בטווח רחב של אמצעים, גרמה לאי-ודאות ולשינויים חריפים של הסביבה הכלכלית. בנוסף לכך, הנהלת החשבונות והדוחות הכספיים נעשו חסרי משמעות; החקלאים והקואופרטיבים לא ידעו מה מצבם הכלכלי. השפעה קשורה אחרת של עליות המחירים הייתה ירידה חריפה בעלות הריאלית של האשראי; למשל, בשנת 1978 היה שער הריבית הריאלי לאשראי מסחרי 11%- (שלילי) ועוד נמוך יותר לאשראי מאושר לטווח קצר וארוך.⁴⁰ זו הייתה מלכודת דבש. בתחילת התקופה, הערך הריאלי של החובות נשחק והחקלאות השיתופית צברה הון עצמי.⁴¹ כיוון שכך, הביקוש לאשראי התרחב, חקלאים וארגונים רבים לחצו לקבל אשראי מסובסד נוסף וביקרו את הממשלה שאינה נענית למלוא דרישותיהם. אולם למעשה הם לא התקשו לכסות פערי מימון באשראי מסחרי קצר טווח.

החקלאות השיתופית צמחה והתפתחה. חקלאים רבים במושבים הסתמכו על אשראי נוח ובנו בתי צמיחה, הקיבוצים הרחיבו את השקעותיהם בתעשייה; הארגונים האזוריים הקימו מפעלי שירות. כאשר שער הריבית הריאלי שלילי והאשראי זמין, ההתרחבות צפויה להיות רבה מאשר בתנאים רגילים. המגמה הזו עוד התחזקה מפני היעדר המידע על הביצועים הכלכליים ומפני שמחסור בהון כוסה בנקל במחזור אשראי לטווח קצר. הפעילים בקואופרטיבים ובארגונים נשפטו לפי המפעלים שהקימו ומשרדי הממשלה תמכו בהתרחבות המפעלים האזוריים מבלי לבחון כהלכה את הצורך.⁴² בבדיקה שערך מבקר המדינה נמצאו 300 מפעלים אזוריים ורובם לא נצלו את כושר הייצור שלהם במלואו; הם לא כיסו אפילו עלויות משתנות. במקרה אחד מפעל בבנה והושלם – ונותר בטל; לא הופעל אף פעם.⁴³

כאשר האשראי שפע, הכול היה צבוע בוורוד: המכונות היו חדשות, המטעים צעירים, הבתים בנויים ומסודרים, המתחמים הציבוריים ירוקים. האופטימיות שלטה; אפילו הבנקים היו שותפים לה. המהפך הפוליטי של שנת 1977 הרעיד את האדמה: הנהגת המדינה עברה לממשלה שמפלגת הליכוד במרכזה. בעקבות המהפך גייסו הקיבוצים – במיוחד הקיבוץ המאוחד והקיבוץ הארצי – סכומים גדולים יחסית של כסף "לשמור ליום סגריר". חלק מהכסף בא מחו"ל. זמינות הכסף הזה הגדילה למשך תקופה קצרה את ההרגשה של אשראי נוח. אבל ההרגשה התחלפה כאשר הסתבר שסכומים ניכרים אבדו בבורסת המניות ובשוק האפור. היו שהכירו בחומרת המצב,⁴⁴ אבל מאוחר מדי בכדי לתקנו. כאשר המשבר התגלע, החוב לנפש בקיבוצים היה גדול בחמישים

³⁹ מיכאל ברזנו, 'הבראת המשק בפרספקטיבה היסטורית', רבעון לכלכלה, 141, 89-113, 1989.

⁴⁰ זוסמן, כסלו, לרמן, עמ' 121, לוח 3.

⁴¹ לקיבוצים, ר' חכים, עמ' 164, איור עליון.

⁴² מדינת ישראל, דין וחשבון של הוועדה הבין משרדית לבדיקת מצב מימון החקלאות בישראל (ועדת סריג), 1979.

⁴³ מבקר המדינה, מפעלים אזוריים, דוח שנתי 37 לשנת 1986 ולחשבונות שנת הכספים 1985, 1986, חלק א: 486-495.

⁴⁴ למשל עמירם קופר, מצוטט אצל חכים, עמ' 129.

אחוזים מאשר זה שבמושבים.⁴⁵ (הקיבוץ הדתי נמנע מלהשתתף בחגיגת האשראי ועבר את המשבר המימוני בקלות יחסית.⁴⁶)

האשראי הזמין שימש בחלקו למימון צריכה; באמדם שנערך בשנות השבעים נמצא שרמת החיים בקיבוצים הייתה דומה לזו של קבוצות ההתייחסות בערים,⁴⁷ דבר שחזק את הרגשת היציבות והמשיכה של צורת החיים הזו. אולם האשראי הנוח גם העצים את התופעות השליליות בקיבוצים. אף כי רוב החברים עבדו במסירות, אי-אפשר היה להימנע ממקרים של בטלה⁴⁸ או אדישות לעלות ולתמורה המשותפות בקיבוץ. עם זאת, סביר שחמורה יותר הייתה התופעה של שירותים מנופחים, בתי ספר עם מספר קטן של תלמידים, מוסדות ציבור גדולים ובחינה רשלנית של השקעות. גם הבחירה האישית הייתה מוגבלת: "לכל אחד לפי צרכיו" פירושו שאחרים מחליטים, אף אם באורח דמוקרטי. הרפורמות שאומצו בעקבות המשבר המימוני כוונו, לפחות בחלקן, לתקן חסרים אלה.

המשבר המימוני ופתרונו

במשך השנים נעשו ניסיונות אחדים לבלום את האינפלציה. בשנת 1979 הוצמדו הלוואות הפיתוח למדד המחירים או לדולר; בתחילה הצמדה חלקית ואחר כך מלאה. גם התנאים של אשראי אחר הורעו.⁴⁹ שחיקת החובות נעצרה ובמקומות רבים נמחק ההון העצמי; כלומר, ערך ההלוואות היה גדול מערך הנכסים.⁵⁰

בינתיים האינפלציה האיצה והגיעה לשיעורים הרסניים ובשנת 1985 הממשלה הפעילה באחת צעדי מדיניות ייצוב חריפים: המחירים, השכר, ושערי החליפין הוקפאו והאשראי הוגבל. שיעור עליית המחירים ירד מיד ל-20% בשנה ודוכא עוד בהמשך. אחת התוצאות הייתה זינוק חד בשיעורי הריבית על אשראי לטווח קצר שהגיעו ל-30% או 40% ואף יותר. הבנקים סרבו למחזר חובות והניחו למשיכות היתר שנוצרו לתפוח בשערי הריבית הגבוהים. החוב של המגזר החקלאי גדל לממדים שסיכנו את יציבות הבנקים הגדולים. ארגונים אזוריים וקרנות משותפות קרסו והחובות שלהם היו אמורים להיות משויכים לחבריהם במושבים ובקיבוצים. הפגיעה בחקלאות הוחמרה מפני ששער החליפין הריאלי ירד בשליש, התמיכות התקציביות קוצצו ותנאי הסחר השתנו לרעת הענף.⁵¹ חברים רבים במושבים לא הצליחו להמשיך בייצור.

לאחר ניסיונות אחדים להסדרת החובות בהסכמה, החליטה הכנסת בשנת 1992 על "חוק ההסדרים במגזר החקלאי המשפחתי" (חוק גל) והוקמה מנהלה לביצועו. מנהלה דומה (מטה) פעלה גם במגזר הקיבוצי. יישום ההסדרים נמשך כעשרים שנה. על המושבים וחבריהם הוטל לשלם 10% מחובותיהם ועל הקיבוצים 31%.⁵² הסכומים האחרים נמחקו; הם כוסו על ידי הבנקים, הממשלה ונושים פרטיים. כל הערבויות ההדדיות בוטלו וכל הארגונים האזוריים המושביים נסגרו. בשנת 2008 נמכרו 75% מתנובה לגורמים פרטיים (לאחר שהפכה מקואופרטיב לחברת מניות) וחלק מכספי המכירה שימש גם הוא לכיסוי חובות. בהיבט אחד – אולי ההיבט

⁴⁵ במושבים 148,000 ש"ח לנפש ובקיבוצים 222,000 ש"ח. חושב לפי הנתונים שמביא עמירם כהן, 'המגזר החקלאי הגיע לחדלות פירעון והמדינה מחקה חוב של 20 מיליארד שקל' עמירם כהן, הארץ, דה מרקר, 24.6.2010.

⁴⁶ ר' גדיש, מובא אצל חכים עמ' 118.

⁴⁷ ברקאי, עמ' 160.

⁴⁸ עמיה ליבליך, גלגולו של מקום, ירושלים ותל אביב, שוקן, 2000, עמ' 195.

⁴⁹ מבקר המדינה, דוח שנתי 40, לשנת 1990, עמ' 639.

⁵⁰ לקיבוצים, ר' שוב חכים, עמ' 164, איור עליון.

⁵¹ כסלו וצבן, איור 51.

⁵² כהן, שם.

החשוב ביותר – הסדר החובות היה הצלחה גמורה: לא היה אפילו מקרה אחד, לא של קיבוץ ולא במושב, בו חקלאי נאלץ לוותר על משקו למען כיסוי חובות. אבל שינויים מרחיקי לכת קרו וקורים.

בנייה מחדש

המשבר המימוני איים על הקיום של הקיבוצים וגרם לעזיבה של רבים, במיוחד צעירים. קיבוצים בקשיים הגיבו בכך שעודדו חברים למצוא תעסוקה מחוץ לקיבוץ, שכרו מנהלים חיצוניים, גבו עבור שירותים, והצעד המהפכני מכולם – שלמו לחברים שכר. צעדי "ההפרטה" הללו העלו את השאלה אם היישובים שבחרו בדרכים אלה אכן נשארו קיבוצים. בעקבות המלצות של ועדה ציבורית-ממשלתית (ועדת בן רפאל)⁵³ נקבעו בתקנות שלושה טיפוסים קיבוצים: קיבוץ שיתופי, מתחדש ועירוני.⁵⁴ ההגדרה הקודמת בתקנות הייתה משפט קצר אחד. עתה התקנות משתרעות על פני עמודים אחדים. הקיבוץ השיתופי הוא הקיבוץ במבנה הישן, במתחדש חלה אחת לפחות מהאפשרויות הבאות: שכר לחברים, מגורים פרטיים, בעלות פרטית בנכסי הקיבוץ – בתנאי שזכות ההחלטה היא בידי הציבור. הטיפוס השלישי, העירוני, חדש יחסית; קיבוצים אחדים כאלה קמו לאחרונה.

החלק הגדול של התקנות עוסק בקיבוץ המתחדש ומגדיר בפירוט את הדרישות לסיוע למזדקנים ולנצרכים (התקנות אינן מתירות לקיבוץ לקבוע את הסיוע המזערי, אף שהוא יכול לשפר) ואת הדרכים בהן תיעשה הפרטת נכסים. עם השינויים הללו הקיבוץ הפך מחברה נורמטיבית לישות מבוססת-חוק; חברים ואחרים יכולים להכיר את חוקי המשחק. סכסוכים וחילוקי דעות כבר הובאו למשפט.

הקיבוץ המתחדש שונה מקהילה כפרית רגילה בשתי דרכים. הראשונה, עליו לקיים "רשת ביטחון" של אחריות הדדית לצרכים הבסיסיים של כל חבריו, ממומנת מהכנסות הפעילות המשותפת ומסים שמוטלים על עובדים בשכר, בקיבוץ ומחוץ לו. גורם נוסף שמסייע למימון הוא העובדה שמס ההכנסה מפלה לטובה את הקיבוצים.⁵⁵ הדרך השנייה בה הקיבוץ המתחדש שונה מקהילה כפרית רגילה היא שבנוחו לשנות בדרך דמוקרטית את מעמדו. הקיבוץ לא היה גם בעבר שוויוני לחלוטין, היו חברים שנהנו מתנאים נוחים יותר מהאחרים,⁵⁶ אבל ההבדלים שקיימים עתה בקיבוצים המתחדשים גדולים בהרבה ויש גם שמדברים על מצוקה כלכלית.⁵⁷ (בקיבוצים נערכים סקרי דעת קהל לעתים קרובות, אבל נתונים כלכליים מפורטים אינם מתפרסמים.) בעיה קשה ומיוחדת היא בעיית הגמלאים; רבים טוענים שהתשלומים שהם זוכים להם נמוכים במיוחד בהשוואה לשכר שחברי קיבוצים צעירים יותר מקבלים – בקיבוץ או בחוץ.⁵⁸ בטווח הארוך, ארוך מאד, הבעיה תיפתר מפני שבני הדור שעובד היום תורמים לחשבונות פנסיה אישיים ולא יהיו תלויים בסיוע של הקהילה, אך בינתיים חילוקי הדעות עלולים לקרוע קיבוצים. על אף הקשיים, רוב הנשאלים בסקרי דעת קהל מרוצים מהמצב הכלכלי בקיבוצים.⁵⁹

⁵³ אליעזר בן רפאל ומנחם טופל, הקיבוץ על דרכים מתפצלות, ירושלים, מוסד ביאליק, 2011.

⁵⁴ קובץ התקנות, 6445, 20 בדצמבר 2005, 188-197, תקנות האגודות השיתופיות, התשס"ו 2005.

⁵⁵ לא הכול רואים זאת בעין יפה. ר' רותם סלע 'למה חברי הקיבוצים המופרטים לא חייבים במס?', מעריב, 14.1.2014, 20.11.2012, נצפה 14.1.2014.

⁵⁶ ראובן שפירא, האמת על הקיבוץ – לא מה שחשבת ולא מה שסיפרו לך, פרדס, 2013 (הורד מהרשת 24.2.2013).

⁵⁷ מיכל פלגי ודני זמיר (עורכים), מחברת רווחה לחברת שוק: מצוקה כלכלית בקיבוץ, אתר ון ליר, 2008, גישה 20.9.2013.

⁵⁸ אלי אשכנזי, 'הוויכוח על הפנסיה בקיבוצים מעמיק את השבר בין דור המייסדים לצעירים', הארץ, 19.11.2013, נצפה 14.1.2014.

⁵⁹ מיכל פלגי ואליאט אורחון, סקר דעת קהל 2011, המכון לחקר הקיבוץ והרעיון השיתופי, אוניברסיטת חיפה, 2011. www.kibbutz.haifa.ac.il, התקציר נצפה 16.2.2014.

רק שלישי, או אף פחות, מהקיבוצים לא שינו את מעמדם ל"מתחדש", אף כי רובם הלכו חלק מהדרך; למשל, הם מעסיקים עובדים שכירים בתעשייה ומשלמים לחברים עבור תורנויות בסוף השבוע. בדרך כלל, הקיבוצים השיתופיים נמצאים בעמדות כלכליות נוחות. סביר שרוב חבריהם מסכימים לאידאולוגיה המסורתית, אבל הם גם נהנים מיתרונות אחדים; ביניהם, רמת מחיה נוחה, מובטחת ושיתופית; עבודה בסביבה מוכרת; והם אינם צריכים להיות מוערכים או להעריך את חבריהם במונחים כספיים שוקיים. הקיבוצים שיכלו להרשות לעצמם נשארו משותפים, למרות אי-היעילות המובנית. הקומונה – שקמה כאמצעי להתגבר על דלות, מחסור וקשיים – הופכת למצרך מותרות.

בקיבוצים, במיוחד במתחדשים, המשבר המימוני והשינויים שבאו בעקבותיו, השפיעו באופן חריף על חיי החברים כפרטים, אבל הפעילות הכלכלית – בחקלאות, תעשייה ושירותים – נותרה שיתופית באופייה. במושבים היו עיקר השינויים ברמת הקואופרטיב. כל הארגונים האזוריים נעלמו והמפעלים שהיו קשורים בהם – מכוני תערובת, משחטות, בתי קירור ודומיהם – נסגרו או נמכרו. פורמלית, האגודות במושבים נשארו על כן, אך הן אבדו הרבה מכוחן ומסמכויותיהן; במיוחד, הן אינן מספקות שירותי קנייה של תשומות או שירותי שיווק; וחשוב מכך, הן אינן משמשות עוד כמתווכות מימוניות. כמו כן, הן אינן מסייעות למשפחות בקשיים. חקלאים במושבים נזקקים עתה לשירותים של גורמים פרטיים ובמקומות לא מעטים קמו שותפויות להספקת שירותים, לפעמים כקואופרטיבים מקומיים. כפי שצוין לעיל, מספר החקלאים העצמאים הולך ומצטמצם. היום המושבים ברובם הם קהילות כפריות עם מספר קטן יחסית של חקלאים פעילים שהגדילו את שטחי הקרקע שלהם בחכירה משכניהם (קנייה אינה אפשרית) או הרחיבו את ענפי החי. העבודה בחצר, בחממות ובשדה, נעשית בדרך כלל בסיוע שכירים.

תעשייה

התעשייה בקיבוץ החלה כבתי מלאכה קטנים, התפתחות טבעית הייתה להכנת שימורים כהרחבה של הייצור החקלאי, ובהמשך התרחבה לכל ענפי התעשייה ולכל הקיבוצים (במקומות אחדים קמו ענפי שירות: בתי הארחה, בתי מלון, מרכזי קניות). לתעשייה יוחסו יתרונות אחדים; ביניהם, העסקה של עובדים שהשתחררו מהחקלאות, במיוחד מבוגרים; פתיחת הדרך להתמקצעות של צעירי הקיבוצים; גיוון תיק הפעילויות הכלכליות של הקהילה. הציפיות הללו התממשו, לפחות בחלקן, אבל גם בעיות עלו. ענפי תעשייה בקנה מידה משמעותי צמחו כאשר האשראי היה זמין; הזרקת הון למשקים הרחיבה את הביקוש לעבודה, וכך נכנסו שכירים למשקים – חלקם למשימות שגרתיות וחוזרות ואחרים כמומחים. בקיבוצים רבים זו הייתה הפריצה הראשונה של עיקרון העבודה העצמית. בעיות אחרות שעלו היו חברתיות; התיעוש הכניס משטר היררכי של מנהלים ולעומתם עובדים מן השורה, משטר זר לתרבות הקיבוץ.

התיעוש יצר גם סיכון: לקיבוץ יחיד יהיה רק מפעל תעשייה אחד או שניים וקשה היה למצוא בקהילתו הקטנה מנהלים לתהליכי ייצור מורכבים בסביבה תחרותית. ואכן, בטבע הסיכון, התעשייה הצליחה בקיבוצים אחדים בהם קמו מפעלים גדולים, חובקי עולם, ובקיבוצים אחרים נכשלו ניסיונות התיעוש. היום לכשליש מהקיבוצים אין מפעלי תעשייה, אך למגזר הקיבוצי כולו, ערך הייצור התעשייתי גדול במידה ניכרת מערך הייצור בחקלאות.⁶⁰

⁶⁰ אתר הקיבוצים, שנתון התנועה הקיבוצית מס' 10 לשנת 2011, נצפה 18.2.2014.

ארגונים אזוריים

הארגונים האזוריים, קואופרטיבים מסדר שני, נוסדו לראשונה בידי קיבוצים עוד לפני קום המדינה כארגוני קניות בכדי להוריד עלויות ולהגדיל כוח שוק. אחריהם קמו ארגונים של מושבים ותיקים וכן של מושבי עולים. כאמור, הארגונים נעשו עם הזמן למתווכים מימוניים. כך היה בכל המגזרים, אבל להבדלים היו השפעות מרחיקות לכת.

במושבים, רוב האשראי בא דרך ארגוני הקניות והם העבירו אותו לאגודות ולמפעלים האזוריים. האגודות במושבים העבירו את האשראי לחבריהן. בהתגלע המשבר המימוני, כל אחד נתפס כאחראי, וכל אחד יכול היה לטעון לפטור בזכות הערבות ההדדית. לא הייתה כל דרך אלא להכיר, כפי שהחוק בסופו של דבר הכיר, שהחובות שנוצרו אבודים, לא הייתה כל אפשרות לאסוף את מלוא ערכם, ארגוני הקניות האזוריים ומפעליהם חוסלו.

המצב בקיבוצים היה שונה. גם שם הארגונים האזוריים עסקו בתיווך מימוני, אך בהיקף קטן יחסית; הקיבוצים היו בדרך כלל גדולים דיים לעבוד כל אחד מול הבנקים ומקור משמעותי לאשראי היו הקרנות של התנועות הקיבוציות. הקרנות אכן נסגרו בעקבות המשבר, אך הארגונים האזוריים הקיבוציים שרדו – גם בזכות הסדרי חובות נדיבים. התקופה שנפתחה אחרי ההסדרים הייתה נוחה במיוחד. משק המדינה התרחב בעקבות העלייה הגדולה ממדינות ברית המועצות לשעבר והביקושים גדלו. לענייננו צריכת הבשר (בקר ובמיוחד עוף) הוכפלה ופעילות הארגונים האזוריים, ספקי התשומות והשירותים, גדלה להיקפים שלא ידעו כמותם בעבר. במונחים כספיים הפעילות גדלה עוד יותר בגלל עליית מחירי הגרעינים בשוקי העולם. הארגונים האזוריים צברו עודפים והם השתמשו בהם לסיוע לקיבוצים בקשיים ולהתרחבות כלכלית. היום הארגונים הללו הם חברות אחזקה, עדיין קואופרטיבים, בשותפות עם קיבוצים וגורמים פרטיים.⁶¹

שיקום והקצאת משאבים

ההכנסה בחקלאות גדלה באופן ניכר החל מראשית שנות התשעים וגדלה במיוחד בעשור הראשון של שנות האלפיים.⁶² הגידול הזה ניכר במיוחד לאור העובדה שתנאי הסחר של הענף השתנו לרעה בתקופה זו; השיפור מצביע על גידול ניכר ביעילות. מאז המשבר, הסדרו, והשיקום – עבר המגזר החקלאי תקופה של הקצאה מחדש של המשאבים. בקיבוצים הופרדו הפעילויות הכלכליות מהקהילה, חלק מתפקודי הקהילה נפתחו לשוק (במיוחד דיור וחינוך). חברים משלמים עבור השירותים (נמסר שחיוב בתשלום עבור חשמל הוריד את הצריכה ב-40%).⁶³ בקיבוצים המתחדשים יש הקפדה גדולה מבעבר על השמה של חברים ושכירים לעבודות בהן התרומה מצדיקה את השכר; חברים אחרים עובדים מחוץ לקיבוץ; קיבוצים רבים נכנסו לשותפויות עם אחרים בגידולי שדה וברפת (גם בכדי לקיים תקנות של איכות סביבה); גידול הפטמים רוכז כמעט כולו במשק הקיבוצי במקום בו יש יתרונות לגודל; ארגונים אזוריים נכנסו לשותפות עם קיבוצים בגידול ושיוק בענפי המטע; וארגון אזורי אחד הקים אינטגרציה בענף העוף לפי הדוגמה האמריקאית.

שינויים מקבילים חלו גם במושבים. המשקים המשפחתיים גדולים מבעבר ויש מקומות לא מעטים בהם שניים או שלושה חקלאים מחזיקים במשותף ענפי צומח או בעלי חיים. עובדים שכירים מועסקים במקומות בהם הם

⁶¹ ר' למשל אתר גרנות www.granot.co.il.

⁶² כסלו וצבן, איור 2.

⁶³ אליעזר בן רפאל, הקיבוץ: סיכון ההישרדות, ירושלים, מאגנס, 2011, עמ' 176.

דרושים. שירותים או תשומות נרכשים בשוק והחקלאים אינם קשורים עוד לספקים מגזריים שאינם יעילים. אף כי לא הכול שותפים לשיפורים, הכנסות ענף החקלאות עלו.

שינויי מבנה ניכרים נעשו גם בתעשייה. קיבוצים אחדים הקימו שותפויות ואחרים מכרו חלקים מהמפעלים שלהם לגורמים פרטיים. צעדים אלה הכניסו מנהלים מנוסים לתעשייה הקיבוצית והכספים שהתקבלו הועברו לכיסוי חובות וליצירת קרנות לפנסיה. תרומה אחרת היא הגיוון – שלא לתלות את עתיד הקיבוץ על מקור הכנסה יחיד, אפילו אם היום הוא מטיל ביצי זהב.

בעשורים האחרונים השתנה במידה רבה הנוף הכלכלי בקיבוצים ובמושבים. מרכזי קניות ושירותים נראים באזורים הכפריים, תושבים רבים – חברים ואחרים – יוצאים מדי יום לעבודה מחוץ ליישובם, אך גם מפעלים מקומיים קטנים פורחים. מקומות האירוח הכפרי, בקיבוצים ובמושבים, מוכרים בציבור; ויש גם עסקים אחרים, מספרות, מדריכי טיולים, מאפיות, חברות תונכה ועוד רבים.⁶⁴ כל אלה הם ההיבטים הרבים של השיקום והשיפורים שבאו בעקבותיו.

נסיגת האידאולוגיה המקורית

השינויים שתוארו לעיל מנוגדים לרוח ולמלל של האידאולוגיה הקואופרטיבית המקורית – בין אם בקומונה הקיבוצית או בקואופרטיב המשפחתי שבמושב. כפי שאפשר היה לצפות, האידאולוגיה נסוגה בעקבות המשבר החמור וכאשר ההצלה הכלכלית הפכה להיות המטרה העליונה;⁶⁵ אך הדילול של הבסיס האידאולוגי התחיל מוקדם יותר. מקום חשוב בין הגורמים המשפיעים יש לטכנולוגיה ולכלכלה; השינויים במשק המשפחתי ישמשו להדגמה. שיפור המיכון, שיטות הגידול, החממות, התחבורה והשליטה בידע – יצרו מצב שבו חקלאי אחד יכול לשלוט במשק גדול משהיה בעבר. כאשר דבר זה קורה במשקים רבים, ענף החקלאות מתייעל, היצע המוצרים מתרחב ומחירי התפוקה החקלאית יורדים. או אז המשקים החקלאים גדלים מתוך הכרח: גבולות הרווחיות מתהדקים ומשקים קטנים אינם מפרנסים את בעליהם. המשקים שגדלים מתרחבים על חשבון אחרים שמפנים מקום, בעליהם עוברים לתעסוקה חלקית או שיוצאים מהחקלאות; במקרים רבים, מבלי לוותר על המגורים בכפר. פן נוסף של השינוי הטכנולוגי הוא הצורך להעסיק עובדים אחדים במשק הגדול, חקלאי בודד אינו יכול לשאת בעול (במיוחד אם עובדים בשכר נמוך יחסית זמינים לענף). כך נכנסת העבודה השכירה וכך נסוגים עיקרון השוויון ועיקרון העבודה העצמית.

שינויים דומים, אם כי לא זהים, חלו גם בחקלאות הקיבוץ ולא רק בה, גם בתעשייה ובשירותים; במיוחד, התחרות השוקית, הכלכלית מצמצמת מרווחים אצל מי שאין לו עמדה מונופוליסטית. הקיבוצים ברובם מצאו שהם אינם יכולים לשאת עוד צריכה חופשית של מזון, חשמל ומים והם אינם יכולים לאפשר עוד בחירה של ענפים ומקומות עבודה לפי נטיות לב וטעם. לא הייתה להם ברירה אלה להטיל על חבריהם משמעת של משטר מחירים ושכר.

⁶⁴ לשינויים במושבים, ר'

Levia Applebaum, and Michael Sofer, 'The moshav in Israel: Agricultural communities in a process of change—a current view,' *Horizons in Geography*, 2012, 79-80: 194-209.

⁶⁵ על השקפות החברים בדבר הסיבות להיחלשות הקואופרציה במושב, ר' גיורא בן-דרור, היחלשות המערכת השיתופית במושבים והתמורות הנלוות אליה, עבודת דוקטור, אוניברסיטת בר אילן, 2012, עמ' 127-138.

עקרונית, אפשר לעצור תהליכים כאלה; למשל, תמיכה תקציבית כבדה במשקים קטנים, ובהם בלבד, יכולה לבסס את יציבותם. אבל ספק אם החקלאים רוצים לחיות לעד על חשבון משלמי המסים וללא ספק, אין להם הכוח הפוליטי להבטיח תמיכה כזו.

לגורמים הטכנולוגיים-כלכליים נוספו חברתיים. החברים במושבים ובקיבוצים לא היו מתבודדים שקידשו מחסור וסגפנות. הם היו חלק בלתי נפרד מהחברה בישראל, ולפני כן מהחברה ביישוב היהודי בארץ ישראל. יתירה מזאת, השערים היו תמיד פתוחים וחברים, במיוחד צעירים ומשכילים, יכלו לעזוב; גם בפני משפחות במושבים הייתה הדרך פנויה לתעסוקה מתגמלת מחוץ לכפר. על כן, כאשר הכלכלה צמחה, רמת החיים במדינה עלתה ותנאי הסחר של החקלאות הורעו, "הדילמה היסודית" הרימה ראש והמגזר השיתופי לא יכול היה להישאר מאחור; חברי הקיבוצים והמושבים נאלצו לוותר על עקרונותיהם הבסיסיים, בהדרגה ואפילו בכאב. הם הסכימו לעבודה שכירה – בתחילה רק עולים חדשים ואחרים עובדי תעשייה, מפעלים אזוריים וחממות – והם הסכימו ללינה משפחתית, שותפויות עם גורמים פרטיים והיעדר שוויון. הוויתור על האידיאולוגיה היה הכרח כלכלי וחברתי; ללא הוויתור היו הקהילות הכפריות מאבדות רבים מצעיריהן. הוא גם היה קל יותר לדורות הצעירים במושבים ובקיבוצים מאשר להורים המייסדים. על כן הפרידה מהאידיאולוגיה וההסתלקות מהדבקות בה הן תוצאות של תהליכים ארוכי טווח, הם לא החלו במשבר המימוני – הם נראו בשטח שנים רבות לפניו – אף כי סביר שהוא האיץ אותם והשלכותיו חותמות תקופה ומסמנות ויתור על ערכיה.

הרפורמות והשינויים אינם מבטיחים את עתידם של הקיבוצים.⁶⁶ במיוחד, אם ההכנסות מהפעילות המשותפת לא תכסינה את הדרוש לתמיכה במבוגרים ולשאר הפעילויות החברתיות ההכרחיות, יהיו קיבוצים שיאלצו להטיל מסי קהילה גבוהים יחסית על חבריהם השכירים; אך כך יכול להיווצר מעגל קסמים – הטובים והמוכשרים יעזבו. עצם הקיום של היישוב הכפרי עלול להיות בסיכון אם, בנוסף לקשיים הכלכליים, הקיבוצים לא יוכלו להתרחב ולקבל תושבים שאינם חברים.

קהילות כפריות וקרקעותיהן

הקיבוצים והמושבים הם קהילות כפריות קטנות, ועם עבור הזמן ובגלל העזיבה של צעירים רבים, האוכלוסיות הזדקנו. פתרון אחד למצב הזה היה "הרחבות", בניית שכונות מגורים למשפחות צעירות, ובכללן בנים ובנות של המושב או הקיבוץ שביקשו לחיות במקום ילדותם מבלי להיות חברים. רשמית, היישוב הפך אז לרשות מוניציפאלית בה חלק מהתושבים חברים באגודה נפרדת. בנוסף לכך קיבוצים ומושבים מסרו קרקעות לפיתוח מסחרי. הפעילות הקרקעית הזו יצרה הכנסה ששמה במקומות אחדים להחזר חובות. היא גם יצרה התנגדות הקרקע נתנה לחקלאות; הכנסה נוספת שייכת לציבור הישראלי כולו ולא לקבוצות נבחרות. מובילי ההתנגדות היו צעירים שייצגו עולים מימי המדינה הראשונים, רובם מארצות המזרח. בית המשפט פסק לטובתם.⁶⁷ השיח הציבורי היה מופנה ברובו כנגד הקיבוצים אבל גם המושבים נפגעו קשות. תכניות הרחבה ופיתוח נעצרו, כולל שיוך דירות בקיבוצים, וענייני הקרקעות לא הוסדרו. בינתיים מחירי הדיור בערים עולים ומשפחות צעירות רבות מתקשות במימון רכישה של בית או דירה. אך הנושא הזה והקשר שאולי קיים בינו לבין המדיניות הקרקעית ביישובים החקלאיים הם מעבר לתחום של המאמר הזה.

⁶⁶ בן רפאל, שם.

⁶⁷ בג"ץ 244/00 עמותת שיח חדש, למען השיח הדמוקרטי ואחרים נגד שר התשתיות הלאומיות ואחרים, ניתן ב-29 באוגוסט 2002.

סוף דבר

אי-אפשר לדמיין היום את הקשיים שעמדו בדרכם של המתיישבים הראשונים; המחסור, לעתים רעב, מחלות, עמל קשה, התאבדויות של חברים ועתיד לא ברור. לעולים החדשים בימיה הראשונים של המדינה לא היו התנאים נוחים יותר. הם הועברו במשאיות, לא תמיד בהסכמתם, ליעדים מבודדים במדבר או על גבעות והיה עליהם להתחיל מאפס. ההישגים של האנשים הללו ראויים להוקרה; תפוקת ענף החקלאות גדולה עתה פי עשרים ממה שהייתה בשנת 1950 וחלק הארי של ההישג הזה מקורו בחקלאות השיתופית; הקיבוצים הוסיפו והתפשטו לתעשייה ושירותים. אך שיתוף, בדומה לצורה בה נחזה מקורית, מתקיים רק במספר קטן של קיבוצים שיתופיים. הקואופרציה החקלאית האידיאולוגית השלימה מחזור חיים: יעודה הלאומי מומש עם הקמת המדינה, וסוציאליזם קפדני פינה דרך למציאות כלכלית. הקואופרציה מתקיימת עתה במקום שהיא מוצדקת בשיקולים של עלות ותועלת; הארגונים האזוריים הקיבוציים הם דוגמה מובהקת. חשוב, עם זאת, לציין שהקואופרציה מצליחה במקום בו מתקיימת אתיקה קואופרטיבית;⁶⁸ למשל, אם החברים מקפידים לקיים התחייבות לשווק במשותף, הקואופרטיב יכול להשקיע בפרסום או בחוזים ארוכי טווח; הוא לא יעשה זאת אם לא יוכל לבטוח בחבריו. האתיקה חשובה, בקואופרציה ובתחומים אחרים, אך היא מקומית, ארגונית ואינה בהכרח קשורה להשקפת העולם הפוליטית של האידיאולוגיה הסוציאליסטית ועקרונותיה.

המייסדים של הקיבוצים והמושבים קיוו להפיץ סוציאליזם ושוויון לקצווי ארץ, אך בדיעבד אפשר לשפוט שהחקלאות הקואופרטיבית שמשה מכשיר להשגת מטרות אחרות, אף כי קשורות, יותר מאשר יעד סופי שעומד בפני עצמו. היהודים חזרו לעבודת האדמה, יישובים חקלאים מכסים את מדינת ישראל מקצה לקצה, רובם קואופרטיביים (חלקם בשטחים שמחוץ לקו הירוק, אך זה סיפור אחר). אכן, האידיאולוגיה נעזבה, אך נר האידיאולוגיה לא כבה כליל – עדיין מוקמים קיבוצים חדשים, ביניהם עם נטייה אקולוגית או קהילות עירוניות. צעירים מנסים וחוזרים ומנסים לקיים חיים של יחד ושירות לציבור.

C:\Shlomit\CoopHeb-27-2-14; February 27, 2014

⁶⁸ Zusman, Pinhas, 'Participants' Ethical Attitudes and Organizational Structure and Performance: Application to the Cooperative Enterprise,' Ch. 2 in: Agricultural Cooperatives in Transition, Csaba Csaki and Yoav Kislev (eds.), Boulder, Westview Press, 1993.