

14.4.2011

[Share](#) |[daf@maariv.co.il](mailto:daf@maariv.co.il) | ארכיון עיתונות**פרוגרמה לקיבוץ המתחדש**

עו"ד צפריר בן אור



### במציאות בה נמצאת התנועה הקיבוצית, מוסדות המחקר הקשורים בה לא עוסקים בשום דרך בנושאים הרלבנטיים לחייהם של מרבית חברי הקיבוצים

בבואנו לבחון את מצבם של הקיבוצים העוסקים בשינויים המבניים (הרבה למעלה ממאתיים קיבוצים), אנו מגלים הטרוגניות רבה ביותר בכל הנוגע למיקום הקיבוץ על ציר השינוי המבני.

בעת ובעונה אחת ישנם קיבוצים אשר עברו לעסוק ב"שוטף" לאחר שהשלימו מהלכים דרמטיים של שינוי באורחות חיים, שינוי דירות, שינוי נכסים וכבר קלטו וקולטים עשרות משפחות לחברות בקיבוץ והם בוחנים את האסטרטגיות של השלב הבא, כגון פיתוח מקורות הכנסה חדשים לקיבוץ, חידוש השיח החברתי והתרבותי בין רובדי האוכלוסייה השונים, מתן צביון ועומק לחינוך ולחינוך המשלים ועוד סוגיות כגון אלו.

מנגד ישנם קיבוצים אשר "השינוי" הפך מבחינתם למחוז חפץ שלא ניתן להגיע אליו ורוב האנרגיה הניהולית, ארגונית וציבורית מושקעת בכך וללא הועיל. הדבר מוביל למתחים חברתיים קשים, משמש כמעכב צמיחה ופיתוח ובכלל משרה מצב רוח רע למדי.

בתווך של הקצוות הללו אנו יכולים למצוא קיבוץ כמעט בכל נקודה שנגדיר על פני קשת האפשרויות.

החל בקיבוצים השועטים במלוא המרץ קדימה בכל המישורים, דרך קיבוצים שמטפלים בעניין אחד בכל פעם, וכלה בכאלו שניצבים ללא ניע ומתקשים להתקדם, להשלים מהלך שהחלו בו, להחליט מה השלב הבא וכיוצא באלו, היסוסים וקשיים שמעכבים התקדמות.

המשותף לכל טיפוסים הקיבוצים שהוצגו הוא, שכולם מחפשים דרך.

האפשרות לחפש, ביחד עם חברים, מה היא הדרך הנכונה לחיות את חיי, הנה סוג של פריבילגיה שלא ניתנה לכל אחד ויש להתייחס אליה בכובד ראש וברצינות רבה.

את תהליך השינוי המבני בקיבוצים אפשר לחלק לשני רבדים נפרדים. הרובד התודעתי והרובד המעשי.

הרובד התודעתי עוסק בתובנה כי חבר קיבוץ הינו עניין של בחירה וכדי שלבחירה הזו תהייה משמעות, יש לתת בידי החבר את זכויותיו (לבית, לפנסיה וכו') "עכשיו". כך שבחירתו תהייה מעמדה של כוח ואם הוא מחליט להישאר, זה לא משום שהוא שבו וכן ערובה של מערכת חיים שהוא נלכד בה ללא אפשרות להשתחרר.

הרובד המעשי עוסק בפירוק והרכבה מחדש של מנגנוני החיים בקיבוץ והפיכתם למערכות מודרניות, משוכללות, אשר משרתות את תפישת העולם של הקיבוץ המתחדש, באופן שנותן בידי החבר כפרט ובידי החברה כולה את הכלים המהותיים להתמודד ולהגשים את הרעיון שהחיים בקיבוץ נובעים מבחירה.

הטיפול ברובד המעשי הוא מהמורכבים שיש ביחס לכל טיפוס הארגונים האחרים. בהעדר רובד התודעה, הטיפול המעשי ייתקע במוקדם או במאוחר ובכל מקרה יהיה חסר את הרגישות והאמפטיה המתחייבים בתהליכים כגון אלו.

בהעדר הרובד המעשי שרותם אליו את התודעה, אנו נראה התנהלות "מילולית" מייאשת שלא עוברת את סף הרוב הנדרש באסיפה.

בכל רגע נתון של התהליך, אנו יכולים להיתקע באם האיזון בין שני הרבדים הנ"ל משתבש.

כדי לייצר יותר ודאות בתהליכים כה מורכבים וממושכים ועל מנת לאפשר פיקוח ובקרה האם התודעה והמעשה מתנהלים בהרמוניה זו עם זה, אנו נדרשים לתוכנית עבודה, "פרוגרמה" ותוכנית - אב.

היום זה כבר מקובל שכאשר ניגשים לתכנון חצר הקיבוץ צריך להכין תוכנית-אב, לגזור ממנה פרוגרמה וממנה תוכנית מתאר, ומזו תוכנית מפורטת וממנה היתר בנייה וכו'. מסובך? אם זה כך כדי לבנות בית, ברור שזה כך ועוד יותר מכך כדי לנהל יישוב וחיים שלמים.

תוכנית-אב ופרוגרמה צריך להכין מעת לעת. פשוט הדבר שאת השינוי והתנעתו כדאי לעשות על רקע של תוכנית כוללת, שכן אז קל יותר לציבור להבין מה רוצים ממנו, המנהלים מבינים יותר טוב את תפקידים ויש כיוון ודרך לכמה שנים.

גם קיבוץ שהשלים את מהלכי השינוי המבני העיקריים, זקוק, לא פחות, לתוכנית-אב ולפרוגרמה לשלבים הבאים.

פיתוח מקורות הכנסה לקיבוץ מתחדש היא דילמה חדשנית שטרם נצבר בה ניסיון וזאת רק דוגמא מני רבות.

בשיח הציבורי שלנו יש מחסור אמיתי ומתמשך במחקר מקצועי ונועז, שיבחן ויסייע בידי קיבוצי השינוי לבנות, לנהל, וליישם תוכניות אב ופרוגראמות. מחקר פורץ דרך שיצפה פני עתיד ויגיב בזמן אמת להתפתחויות. מחקר המכיר במורכבות היתרה ובייחודיות והיתרה של הקיבוץ המתחדש על כלל רבדיו ואתגריו.

מחקר שאיננו רק משפטי (עם כל הכבוד לתקנות ולוויכוח הבלתי נגמר בשאלה של כמה פנסיה להקצות ומי אמר למי, מתי, כמה ולמה), אלא הוא גם חברתי ותרבותי, תכנוני-אדריכלי, כלכלי ועסקי, יישובי ניהולי וכן הלאה. במציאות בה נמצאת התנועה הקיבוצית, מוסדות המחקר הקשורים בה לא עוסקים בשום דרך בנושאים הרלבנטיים לחייהם של המרבית המכרעת של חברי הקיבוצים.

ראוי וכדאי היה שגופים שהקיבוצים וחבריהם הינם הבעלים שלהם, כגון התנועה הקיבוצית (וקרן קמ"ע) משקי הקיבוצים והארגונים האזוריים, יראו לנכון לייסד מוסד מחקרי שכזה (על אף שלא תמיד הוא מאוד רווחי בטווח המידי ומתוך ראייה כלכלית צרה) שיעסוק, יחקור, ילמד וייצור ידע בכל הסוגיות הרלבנטיות לחיינו.

לסיכום, לאחר שכבר עשינו כברת דרך רבה, עלינו להמשיך בה תוך שאנו לומדים ומלבטים באופן מתמיד וגם מעיזים לשגות, לשנות ולעשות, בכך יש משום כיוון המוביל מעבדות לחירות ומדעיכה לצמיחה ולפריחה ולחיים.

**חג שמח.**

להזמנת מינוי ל"הדף הירוק" 03-5632547



[סרטוני קיבוצים](#)

[אתר סיפורי קיבוצים](#)  
[הרשמו לקבלת עדכונים של אתר הקיבוצים](#)  
[ישירות באימייל](#)



מועדפים
 חזרה
 שליחה
 הדפסה

0 תגובות

תגובות אחרונות

כל התגובות

הוסף תגובה