

## היוצר בידי החומר: צמיחתה של מנהיגות פוליטית חדשה בשנות החמישים

### דבורה הכהן

אחת התופעות הבולטות בהתפתחות החברה הישראלית היא התמורה במנהיגותה,<sup>1</sup> וזו משקפת את המהפכה שהתחוללה במדינה מאז כינונה. הקמת המדינה הייתה לא רק תמורה פוליטית שהתבטאה במעבר לשלטון ריבוני, המהפכה הגדולה התחוללה במישור החברתי כתוצאה מן העלייה הגדולה שבאה החל מהקמת המדינה ונמשכה בעשורים הבאים. העלייה לא באה מאליה אלא הייתה פרי מדיניות מכוונת של הממשלה.<sup>2</sup> קובעי המדיניות היו מודעים להשלכותיה של המהפכה הדמוגרפית הצפויה להשפיע בכל התחומים – החברתי, התרבותי והפוליטי, והכרה זו הנחתה את דרך פעילותם במדיניות הקליטה.

ההנהגה הוותיקה ביקשה לשמור על כוחה ולשמר את תבנית דמותה במציאות החדשה שנוצרה. הכל ידעו שאתגר זה הוא מסובך וקשה, ונשמעו קולות רבים, בייחוד מקרב העילית התרבותית, שהטילו ספק בעצם האפשרות להתמודד עמו. בסוגיה זו התנהלו ויכוחים רבים בשנות המדינה הראשונות בעיקר בין בן-גוריון לבין המנהיגות האידאולוגית בתנועות הקיבוצים, וכן בינו ובין חוגי האינטלקטואלים.<sup>3</sup> בן-גוריון שהיה פרקליטה הנלהב של העלייה הגדולה היה מודע לכך שהיא עשויה לחולל שינוי חברתי דרמטי העלול לקעקע את כל המערכות במדינה, אבל בניגוד לאחרים הוא האמין שניתן

---

1 המושג מנהיגות הוא רחב וכולל סוגי מנהיגות שונים וברמות שונות. מאמר זה יתמקד בעיקר בתמורה במנהיגות הפוליטית, המקומית והארצית.

2 דבורה הכהן, עולים בסערה: העלייה הגדולה וקליטתה בישראל 1948–1953, ירושלים 1994 (להלן: הכהן, עולים בסערה).

3 שם, עמ' 147–151; מיכאל קרן, בן-גוריון והאינטלקטואלים: עוצמה, דעת, כריזמה, קריית שדה-בוקר 1988 (להלן: קרן, בן-גוריון).

למנוע אותו זעזוע. כדי להצליח בכך ביקש בן-גוריון לחולל שינוי מקיף ומהיר בקרב העולים, להטמיע אותם בתוך מערכותיה של החברה היישובית.

במגמה זו נעשה ניסיון אינטנסיבי במושבי העולים בעשור הראשון למדינה, שיעדו המרכזי היה הצמחת מנהיגות חדשה בקרב העולים. הכוונה הייתה לא רק לתפקידי ניהול וארגון, אלא להנהגה סמכותית שתוביל את המהפכה החברתית בקרב העולים בהתאם לציפיותיהם של קובעי המדיניות. האתגר היומרי שנטלו על עצמם יוזמי התכנית הזו היה כפול: יצירת מנהיגות חברתית בתהליך מכוון ומבוקר, והפקדתה על המשימה של יצירת שינוי ערכי וחברתי בקרב אוכלוסיית העולים. למעשה היה בכך דבר והיפוכו: שהרי הנהגה אותנטית אמיתית מאופיינת בעצמאות של חשיבה ושיקול דעת, ופועלת על-פי הכרתה ומצפונה לקידום האינטרסים של צאן מרעיתה. לא זאת הייתה מגמת המיישבים, הם ביקשו להצמיח הנהגה שתציית להם, תפעל בשיתוף פעולה עמהם ולפי האוריינטציה שלהם.

במאמר זה יתוארו הנסיבות והגורמים שהשפיעו על עיצובה של המנהיגות הפוליטית והחברתית החדשה שצמחה בישראל,<sup>4</sup> וייבחנו תוצאותיו של הניסיון המיוחד שנעשה במושבי העולים, שאמנם הביא להתהוותה של מנהיגות חדשה, אם כי לא בתבנית שהתכוונו לה מחולליה. התפתחות זו הייתה בבואה להתרחשות במגזרים אחרים בישראל, אף שבהם התהליכים היו סמויים ואיטיים יותר.

#### א. גורלה של מנהיגות העולים מארצות מוצאם

למנהיגות נועד תפקיד חשוב בשמירה על ליכודה ויציבותה של הקהילה בייחוד בעתות משבר וזעזועים קשים. איתרע מזלם של העולים לישראל שלצדם לא עמדה מנהיגות תומכת לאחר עקירתם מארץ המוצא, בעת שקשיי ההסתגלות בחברה החדשה היו לרוב העולים בגדר התנסות טראומטית. בזרם העלייה הגדול שהגיע מיד לאחר הקמת המדינה, באו מאות אלפי עולים מעשרות ארצות ומאות קהילות. כמחציתם היו מפליטי השואה באירופה, ומחציתם מארצות האיסלאם.<sup>5</sup> כל הקהילות באירופה חרבו, ואף בקהילות בארצות האיסלאם חלו זעזועים רבים בעת המעבר לישראל.

בתפוצות היו דפוסי מנהיגות שונים, מנהיגות פוליטית, כלכלית ודתית. הנהגת הקהילה הייתה גורם חשוב גם בשמירת יחסים תקינים עם השלטון ועם האוכלוסייה הלא-יהודית. תמורות שהתחוללו בדורות האחרונים בקהילות גרמו לשינויים במעמדה

4 צמיחתה של מנהיגות דתית כריזמטית בקרב העולים, מאפייניה ודרך התפתחותה, מהווה נושא נפרד ולא תידון כאן.

5 בתוך שנים ספורות (1948-1951) הוכפלה אוכלוסייתה היהודית של מדינת ישראל, שמנתה בעת הקמתה כ 650,000 נפש. במשך העשור הראשון עלו כמיליון עולים. שנתון סטטיסטי לישראל, הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה, מס' 45, ירושלים 1994.

של ההנהגה; הקהילות הושפעו מנסיבות פוליטיות, מתמורות בשלטון וממשברים שהתחוללו בארצותיהן, וגם כתוצאה משינויים שנבעו מהתפתחויות פנימיות בתוכן בטרם עלייתן לישראל, כפי שאירע בעירק, ובצפון אפריקה.<sup>6</sup>

בקהילות המסורתיות לא הייתה הבחנה ברורה בין העילית הכלכלית האוליגרכית לבין המנהיגות הדתית,<sup>7</sup> בצפון אפריקה הייתה לעתים הסמכות הדתית והכללית מרוכזת בידי אותה מנהיגות.<sup>8</sup> בקהילות ששימרו את המסגרת המסורתית תפסה מקום מרכזי מנהיגות רוחנית-דתית. גם במקומות בהם הייתה הבחנה בין הנהגות הקהילה, התקיימו קשרים חברתיים הדוקים בין המנהיגות הפוליטית והעילית הכלכלית לבין המנהיגות הדתית, שלעתים חזקו גם בקשרי נישואין. אלה היו קשרי גומלין כאשר האמידים ובעלי ההשפעה בחברה תמכו במנהיגים הדתיים, והאחרונים סיפקו להם באמצעות הקשרים ההדוקים שקיימו עמם, גיבוי למעמדם הרם בקהילה.<sup>9</sup> גם בהנהגה הדתית חלו תמורות – ממנהיגות דתית בעלת תכונות כריזמטיות,<sup>10</sup> נוצר תהליך מעבר להנהגה דתית פורמלית.<sup>11</sup>

רוב הבאים בעלייה הגדולה בשנות החמישים הראשונות לא באו בקבוצות מגובשות. פליטי השואה שעברו דרך קשה ונפתלת עד הגיעם ארצה, המערכות החברתיות שלהם התרסקו, רובם איבדו את בני משפחותיהם הקרובים, לא כל שכן את המסגרת הקהילתית המקורית שלהם. גם בעלייה מארצות האיסלאם לא נשמרה במקרים רבים המסגרת הקהילתית. מהלך המסע שלהם ארצה נמשך לעתים שבועות וחודשים, משום שארצות המוצא שלהם היו עוינות לישראל ולא קיימו עמה קשרים, ולא ניתן היה להעביר את העולים היישר לישראל. אף ההתארגנות לעלייה נעשתה בהסתר, אנשי

6 אסתר מאיר, התנועה הציונית ויהודי עירק 1941–1950, תל-אביב 1993; ירון צור, יהודי צפון אפריקה במאות ה-19–20, תל-אביב 1992 (להלן: צור, יהודי צפון אפריקה).

7 בסוגיה זו, ראו: משה שוקד ושלמה דשן, דור התמורה: שינוי והמשכיות בעולמם של יוצאי צפון אפריקה, ירושלים תשל"ז (להלן: שוקד ודשן, דור תמורה), עמ' 62–64.

8 לעתים הקימו מתוכן משפחות מסוימות רבנים שהיו גם מנהיגי קהילה כלליים במשך כמה דורות. שם, שם.

9 משה שוקד, 'תמורות במעמדם של רבני מרוקו המסורתיים', שם, עמ' 77–92.

10 בהרי האטלס שבמרוקו כיוונה המנהיגות הדתית את החיים הדתיים ופיקחה על התנהגותו של הפרט. סמכותם של מנהיגים אלה התבססה על למדנותם, על צדיקותם ובמיוחד על זכות אבות שלהם. רבנים אלה זכו ליחס מיוחד על מופתים שחוללו, כמו קפיצת דרך שאירעה להם. ראו: Dorothy Willner, *Nation Building and Community in Israel*, Princeton 1969, p. 295.

מעשי הנפלאות של הרבנים בא לביטוי נרחב בסיפורי העם. ראו: דב נוי, שבעים סיפורים מפי יהודי מרוקו, ירושלים תשכ"ד.

11 שוקד ודשן, דור התמורה, עמ' 84.

הקהילות הוצאו קבוצות קבוצות, ורובם התפזרו במהלך הסעתם ארצה במחנות מעבר שהוקמו בצרפת, באיטליה, בעדן ועוד.<sup>12</sup> פיזור העולים נמשך גם לאחר העלייה כשהם



בדרך למושב אשתאול בהרי ירושלים, 1.8.1951  
[באדיבות לשכת העיתונות הממשלתית, צלם: דוד אלדן]

הופנו למקומות שונים ברחבי הארץ, בתוך כך לא נשמרה ברוב המקרים המסגרת הקהילתית המקורית על מבנה ומנהיגותה. היו קהילות ששמרו על ליכודן במהלך המסע ארצה וגם לאחר עלייתם, אולם אלה לא היו רבות.<sup>13</sup> התמורות לא פסחו גם על קהילות שחבריהן לא פוזרו במהלך עלייתם לישראל. גם אותן קהילות אשר הופנו בשלמותן למקום התיישבות חדש, עברו עליהם זעזועים

12 רוב יוצאי ארצות האסלאם הועברו למחנות מעבר ושהו בהם תקופות ארוכות או קצרות עד שהתאפשרה עלייתם. העולים מצפון אפריקה רוכזו במחנות מעבר במרוקו, באלג'יר ובמקומות אחרים, שם עברו מיון ובדיקות רפואיות, ממחנות אלה הועברו למחנות מעבר בצרפת, שם שהו פרקי זמן שונים לצורכי ריפוי והמתנה בתור לעלייה; העולים מתימן – הועברו למחנה חאשר – 'מחנה גאולה' בעדן. העולים ממצרים הועברו לאיטליה, וכך אירע לעולים מארצות אחרות. ראו: הכהן, עולים בסערה, עמ' 100-54.

13 ראו: שוקד ודשן, דור התמורה, עמ' 4; דבורה הכהן, הגרעין והריחיים, התיישבות העולים בנגב בעשור הראשון למדינה, תל-אביב 1998 (להלן: הכהן, הגרעין והריחיים). במחקרו של גולדברג דווח על קהילה מסורתית שבאה מלוב, שבה נשמרה במידה רבה המשכיות חברתית ותרבותית. ראו: Harvey Goldberg, *Cave Dwellers and Citrus Growers*, Cambridge 1972

פנימיים יסודיים, כתב האנתרופולוג שלמה דשן.<sup>14</sup> רבים מאלה שהיו אמידים ובעלי השפעה בקהילות המוצא, לא יכלו להעביר לארץ את נכסיהם ואיבדו את מעמדם העדיף. לעומת זאת, הללו שמעמדם הכלכלי והחברתי בחו"ל היה נמוך, ניתנה להם כעת האפשרות לשפר את חלקם בהשוואה לאלה שהשתייכו למעמד הגבוה בקהילות מוצאם. הזעזועים שהתרחשו במבנה הקהילה בעת המעבר לישראל, התמוטטות הסדרים החברתיים בארצות המוצא, והשינויים בהם נתקלו העולים בארץ ערערו את סמכותה וכוח מרותה של המנהיגות הדתית והקהילתית.<sup>15</sup>

## ב. מטרותיה של מדיניות הקליטה

הכרסום במעמדה של המנהיגות המסורתית נגרם גם מן האווירה הכללית במדינה. ראשי מוסדות הקליטה לא התכוונו לשמר את מסורותיהם של העולים, אדרבה, הם פעלו במודע לחולל בהם שינוי חברתי ותרבותי. זו הייתה אחת הסיבות למתחים שליוו את תהליך הקליטה ויצרו התנגשות בין רצונו של היישוב הוותיק להמשיך ולפתח את המבנים החברתיים בדרך שהתווה טרם הקמת המדינה, לבין ציבור העולים שהביאו עמם מסורות חברתיות ותרבותיות משלהם.

'קיבוץ הגלויות' הציב בפני החברה הוותיקה בישראל אתגרים כלכליים וחברתיים רבים, בתוך אלה תפסה הקליטה החברתית-תרבותית של העולים מקום מיוחד, והיא באה לביטוי ברעיון 'מיזוג גלויות', שכונה גם 'כור היתוך'. בקרב הקולטים הייתה תחושה שבארץ הולכת ונוצרת מציאות של מגדל בבל: העולים לא התמצאו בקודים החברתיים והתרבותיים של החברה הקולטת, רובם לא ידעו עברית והיו קשיי תקשורת בסיסיים ביניהם. קבוצות העולים שבאו מרחבי תבל גם היו זרות זו לזו. המגמה המוצהרת של מיזוג הגלויות הייתה ליצור אינטגרציה חברתית בין קבוצות העולים וביניהם לוותיקים. בפועל התכוונו לגרום לשינוי חברתי ותרבותי בקרב העולים, להטמיע אותם בחברה 'היישובית' שעוצבה בארץ-ישראל בעליות הציוניות שבאו לפני הקמת המדינה, ולהקנות לעולים את ערכיה ואורחות חייה.<sup>16</sup> בשנות הבראשית של המדינה תמכו ברעיון זה רבים מבין העיליתות הוותיקות.<sup>17</sup>

הרעיון של שינוי חברתי ותרבותי בחברה היהודית לא היה חדש ולא התגבש בשנות החמישים עם בואה של העלייה ההמונית למדינת ישראל. זה היה אחד היעדים המרכזיים במהפכה שביקשה לחולל התנועה הציונית. לבד מהמטרה המדינית – לכינון

14 שוקד ודשן, דור התמורה, עמ' 3.

15 שם, עמ' 78.

16 ראו: הכהן, עולים בסערה, עמ' 145-157; אפרים יער וזאב שביט (עורכים), מגמות בחברה הישראלית, תל-אביב תשס"א (1991) (להלן, יער ושביט, מגמות), עמ' 21-9.

17 ראו: דברי סופרים, תל-אביב תש"ט; קרן, בן-גוריון; על הרכבן של האליטות בתקופת היישוב, ראו: משה ליסק, האליטות של היישוב היהודי בתקופת המנדט, תל-אביב 1981.

ישות יהודית ריבונית בארץ-ישראל, שאפה התנועה הציונית לעצב מחדש את תכני המסורת היהודית ואת רכיבי הזהות היהודית הקולקטיבית. התנועה הציונית הדגישה את חשיבותם של בניית מוסדות וארגונים חברתיים מודרניים, וחתרה ליצירת מסגרת מוסדית פוליטית, חילונית ודמוקרטית.<sup>18</sup> במישור הכלכלי אימצה התנועה הציונית את הרעיונות של תנועת 'ההשכלה' שהתפתחה בחברה היהודית במזרח אירופה במאה ה-19, שהעלתה על נס פרודוקטיביזציה ונורמליזציה של המבנה התעסוקתי של העם היהודי.<sup>19</sup> עם בואה של העלייה ההמונית לאחר הקמת המדינה נעשתה שאלת הקליטה לסוגיה מרכזית בכל הקשור בעיצוב פני החברה והתרבות בארץ. ראשי המדינה שהיו מנהיגי התנועות שפעלו בארץ בטרם הקמת המדינה, ביקשו להמשיך ולפעול ברוח האידאולוגיות שלהן, על אף השינוי החד בהרכב האוכלוסייה לא שונו העקרונות והיעדים שהציבו.<sup>20</sup> הוותיקים חששו מפני פגיעה במורשת החברתית-תרבותית שהתגבשה בתקופת היישוב, עמדתם נבעה גם מרצונם לשמור על ההגמוניה הפוליטית שלהם והמשך החזקתם בשלטון, בעת שאוכלוסיית העולים הגדולה, שזכתה בזכות בחירה לרשויות השלטון מכוח 'חוק השבות', נעשתה לכוח אלקטוראלי פוטנציאלי רב עוצמה.<sup>21</sup> העילית הדומיננטית שביקשה למנוע את ערעור יציבותה והמשכייתה התרבותית והפוליטית נקטה ב'איסטרטגיית אפוטרופוסות' כהגדרתו של משה ליסק.<sup>22</sup> בן-גוריון, ראש הממשלה שהיה הלוחם הגדול למען עלייה המונית,<sup>23</sup> היה מתומכיו

- 18 דוד ויטל, המהפכה הציונית, תל-אביב תשל"ח; ש"נ איזנשטדט, החברה הישראלית בתמורותיה, ירושלים תשמ"ט, עמ' 90-96; משה ליסק, 'עלייה, קליטה ובניין חברה יהודית בארץ-ישראל בשנות העשרים (1918-1930)', בתוך: הנ"ל (עורך ראשי), תולדות היישוב היהודי בארץ-ישראל, מאז העלייה הראשונה: תקופת המנדט הבריטי, חלק שני, ירושלים תשנ"ה, עמ' 173-302.
- 19 מגמה זו טופחה במיוחד בתנועה הציונית הסוציאליסטית. ראו: אניטה שפירא, 'המיתוס של היהודי החדש', יהודים חדשים יהודים ישנים, תל-אביב 1997, עמ' 155-174.
- 20 Charles E. Liebman and Eliezer Don Yehiya, *Civil Religion in Israel: Traditional Judaism and Political Culture in the Jewish State*, Berkeley 1983
- 21 יונתן שפירא הדגיש את ההיבט הפוליטי-ארגוני והשפעתו על צבירת הכוח בפעילותה של תנועת העבודה ובניית ההגמוניה הפוליטית שלה, ראו: יונתן שפירא, אחדות העבודה ההיסטורית: עוצמתו של ארגון פוליטי, תל-אביב 1975. סוציולוגים ביקורתיים מדגישים במיוחד את האינטרסים הפוליטיים והכלכליים שהניעו את פעילות הקליטה של העליות הוותיקות. ראו: S. Smooha, *Israel: Pluralism and Conflict*, London 1978; סמי סמוחה, 'ביקורת על גישה מימסדית עדכנית של הגישה התרבותית בסוציולוגיה של יחסי עדות בישראל', מגמות, כרך כ"ט, חוב' 1 (פברואר 1985), עמ' 73-92.
- 22 משה ליסק, 'דימויי עולים – סטיריאטיפים ותיוג בתקופת העלייה הגדולה בשנות החמישים', קתדרה, חוב' 43 (מרץ 1987), עמ' 137.
- 23 נושא העלייה ההמונית העסיק אותו הרבה מראשית שנות ה-40, ראו: דבורה הכהן, תכנית המיליון: תוכניתו של דוד בן-גוריון לעלייה המונית בשנים 1942-1945, תל-אביב 1994; הכהן, עולים בסערה, עמ' 36-44.

המובהקים של מיזוג הגלויות, בו ראה את האתגר הגדול ביותר של המדינה לאחר כינונה ופעל ליישמו.<sup>24</sup>

### ג. הוותיקים מול העולים

הוותיקים שביקשו לחולל מהפכה חברתית ותרבותית בקרב העולים, לא היו מעוניינים בעידודה של הנהגה אותנטית של העולים שהשפעתה עשויה להיות מחסום בפני תהליכי השינוי החברתי והתרבותי שהם ביקשו להנהיג. מגמה זו הייתה קיימת בכל מסלולי הקליטה, והיא בלטה עוד יותר בקרב התנועות שדגלו באידאולוגיה הסוציאליסטית, התנועות שבנו וטיפחו את צורות ההתיישבות השיתופיות – הקיבוץ והמושב. מעורבותם הרבה של הוותיקים בקליטת העולים במושבים אפשרה להם להפעיל שם ביתר שאת את מדיניות מיזוג הגלויות.

אנשי המושבים הוותיקים שנחלצו לסייע בקליטת עולים במושבים<sup>25</sup> העריכו את חשיבותה של הנהגת הקהילה, אולם, הם לא ביקשו לשקם ולטפח את המנהיגות מארצות המוצא, אלא ניסו להצמיח הנהגה קהילתית חדשה שתקבל את מרותם, שתקלוט ותפנים את האוריינטציות שלהם ותפעל להחדרתם בקרב אוכלוסיית המתיישבים החדשים. אולם, מהלך יישומן של התכניות שלהם היה מורכב יותר מכפי שהעלו על דעתם, ולא התנהל בדרך שהם התוו.

הקמתם של מושבי העולים בישראל הייתה אחת התופעות המיוחדות בהתפתחות החברתית במדינה. תוך שנים אחדות הוקמו מאות כפרים בכל רחבי הארץ שאוכלסו בעולים מפליטי השואה באירופה ויוצאי ארצות האסלאם. בהקמת מושבי העולים עסקה מחלקת ההתיישבות של הסוכנות היהודית. הקמת המושבים לא הייתה פרי החלטה אדמיניסטרטיבית גרידא, והתבצעה בסיוען הפעיל והרצוף של תנועות ההתיישבות הוותיקות. מושב העובדים היה אחד מצורות ההתיישבות שפותחו בארץ על בסיס האידאולוגיה של התנועה הציונית הסוציאליסטית. בדומה לקיבוץ דגל גם המושב בצדק חברתי, והוא הושתת על עקרונות אלה. המושבים שהתפתחו מראשית שנות העשרים הוקמו על-ידי חברי תנועות הפועלים שהזדהו עם האידאולוגיה שלה וביקשו להגשימה בהתיישבות החקלאית.<sup>26</sup>

24 גישתו זו באה לביטוי בנאומיו, במאמרים שכתב ובצעדים שנקט. לביצוע מדיניות כזו היתוך הוקמה מועצה עליונה לתרבות, שמגמתה הייתה לתכנן וליצור את התשתית הארגונית והתכנית ליישמו. ראו: הכהן, עולים בסערה, עמ' 145-157.

25 יצחק קורן, קיבוץ גלויות בהתנחלותו, תל-אביב 1964 (להלן: קורן, קיבוץ גלויות).

26 המושבים בעלי הזיקה למפא"י שהתארגנו במסגרת 'תנועת המושבים' בעת הקמת המדינה מנו ששים ושניים מושבים. המושבים הדתיים שהתארגנו במסגרת 'איגוד המושבים של הפועל המזרחי' מנו באותה עת תשעה מושבים. לעובד הציוני היו שני מושבים. ראו: חיים גבתי, מאה שנות התיישבות, תל-אביב תשמ"א, כרך ב, עמ' 134.



רענן ויץ, לוי אשכול ואברהם זילברברג במושב בית אלעזרי, ראשית שנות החמישים  
[באדיבות חיים זילברברג]

העולים החדשים לא הזדהו עם האידאולוגיה הסוציאליסטית, רובם אף לא הכירוה וחסרה להם כל מוטיבציה להיות חקלאים; הניסיון לקלוט אותם במושבים ולהופכם למושבניקים בדמותם של אנשי העלייה השנייה והשלישית, התברר כמשימה מסובכת ביותר. תכנית זו אכן הייתה נושא למחלוקת בתנועות ההתיישבות ומטרה לחיצי ביקורתם של רבים, בייחוד בתנועות הקיבוצים, שסברו שבמציאות כזאת אין כל סיכוי לקליטת עולים בהתיישבות השיתופית – לא בקיבוצים ואף לא במושבי העולים.<sup>27</sup> חרף זאת החליטו ראשי תנועות המושבים לתמוך במפעל זה ולקחו על עצמם את המשימה לארגן קבוצות עולים שיצאו להתיישב במושבים ולהדריכם בפיתוח המושב ובהקמת מוסדותיו.<sup>28</sup> הוחלט על חלוקת העבודה בין מחלקת ההתיישבות של הסוכנות היהודית לתנועות המושבים: הראשונה עסקה בתכנון ובהקמה הפיזית של המושב, ובהדרכת המתיישבים החדשים בעבודה החקלאית על ענפיה השונים. בעוד אנשי המושבים הוותיקים שהתנדבו להדריך בכפרים החדשים התמקדו בעיקר בתחום הרעיוני והחברתי. הם ארגנו את קבוצות המתיישבים, עסקו בהסברת עקרונות המושב ומבנהו,

27 על הוויכוחים בין הקיבוצים למושבים בשאלת הקמתם של מושבי העולים, ראו: פרוטוקול המועצה החקלאית המ"ח, פברואר 1949, ארכיון העבודה (להלן: אה"ע), 110; פרוטוקול הוועידה החקלאית השביעית, תל-אביב יולי 1949, עמ' 4-10; ראו גם: ישי גבע, 'הקיבוץ במבחן קליטת העלייה בשנות המדינה הראשונות', יעד, מס' 3 (דצמבר 1989), עמ' 110-101.

28 על עמדותיהם ומניעיהם של ראשי תנועות המושבים, ראו: הכהן, עולים בסערה, עמ' 145-139.



והדריכו את העולים בבניית מוסדות הכפר וניהולו בהתאם לעקרונות המושב שעוצבו בשנות העשרים על ידי מייסדיו בני העלייה השנייה והשלישית.

מושב העובדים שהוקם כאגודה שיתופית בה היו חברים כל תושבי המושב<sup>29</sup> חייב אותם לפעול לפי כללים שהונחו בבסיסו. אלה כללו את המבנה הארגוני ודרכי הפעולה של ניהול המושב: אסיפה כללית של חברי המושב שבמסגרתה התקבלו החלטות עקרוניות, ועד ומזכירות נבחרת שהופקדה על ניהול המושב. מזכיר המושב והגזבר היו אחראים לניהול השוטף של המושב,<sup>30</sup> כולל הקשרים עם מוסדות ההתיישבות, ארגוני השיווק, המוסדות הפיננסיים וכו'. תקנות המושב חייבו את כל חבריו בעבודה עצמית ובשיווק משותף, ומקום מרכזי בעקרונותיו תפסה מערכת היחסים בין חברי המושב, שהבולטת בהם הייתה ההתחייבות לעזרה הדדית.<sup>31</sup> כבר בסוף שנת 1948 החלה פעילות הסברה במחנות העולים, שרובם אוכלסו באותה עת ביוצאי אירופה.

המוסדות המיישבים היו להוטים להצמיח מנהיגות בכפרים משום שלא יכלו להיעזר בהנהגה המסורתית שלהם. רבים מן הכפרים גם לא נמצאה מנהיגות מקומית, משום שרוב קבוצות העולים לא באו כאמור בחבורות מגובשות מארץ המוצא, וגם לאחר עלייתם יוצאי אותה קהילה פוזרו במקומות שונים בארץ, בין שזה נעשה במתכוון או באקראי, נוצרה מציאות שרבים מהמושבים אוכלסו בקבוצות של משפחות מקהילות שונות, ולעתים קובצו באותו מושב גם יוצאי ארצות שונות.<sup>32</sup> ערעור לכידותה של הקהילה במושב נגרם גם עקב מדיניות הסוכנות שאנשיה נהגו לצרף לכפרי העולים קבוצות עולים בנוסף על הגרעין המקורי שהתיישב במושב, על מנת להשלים את מכסת המשפחות שהם קבעו לאכלוסו של כל מושב. גם העזיבות הרבות של המתיישבים שהתאכזבו ועזבו את המושבים גרמו לחילופים תדירים בחלק מאוכלוסיות הכפרים.

היו כפרים שבהם התיישבה במושב קהילה מגובשת שבאה מלוכדת ממקום מוצאה בחו"ל, עם הנהגה שהייתה מורכבת מראשי המשפחות כפי שהיה מקובל בחברה הפטריארכלית בארצות מוצאם.<sup>33</sup> היו כפרים שבהם הרב שעלה עם בני קהילתו היה הסמכות הרוחנית בישוב.<sup>34</sup> לרבנים היה מעמד נכבד בייחוד ביישובי הפועל המזרחי, בהם עודדה תנועת ההתיישבות הדתית את המשך חיי המסורת ביישוביה, אם כי גם

29 למעט עובדי ציבור, כמו מורים, מנהלי חשבונות ועוד.

30 היו מושבי עולים בהם מילא המזכיר גם את תפקיד הגזבר.

31 על עקרונות המושב, ראו: שמואל דיין, נהלים, תל-אביב תשכ"א; עמי אסף, מושבי העובדים בישראל, תל-אביב תשי"ד.

32 על המניעים והנסיבות, ראו: הכהן, הגרעין והריחיים, עמ' 124-70.

33 כמו מושב מבטחים של עולי כורדיסטן, שמנהיגם הכריזמטי יונה אהרון הוסיף להנהיג גם במושב החדש, וכן – רחמים דוידיאן, בפטיש, ועוד. ראו: הכהן, הגרעין והריחיים, עמ' 297-292.

34 שלמה דשן, 'דיוקנו של כפר: מושב יוצאי ג'רבה בשנותיו הראשונות', האומה (תשל"ב), עמ' 442-447.

אצלם לא נעדרו פערים שמקורם ברקע תרבותי שונה של הוותיקים. המנהיגות המסורתית הצליחה לשמור על סמכותה כאשר הקהילה הייתה הומוגנית ומלוכדת, מצב שהשפיע על כל צביונו של הכפר, לא רק במישור החברתי-תרבותי, אלא התבטא גם בבחירת דרכו בתחום הכלכלי.<sup>35</sup> אנשי מחלקת ההתיישבות לא ראו בעין יפה את התלכדותם של העולים מאחורי הנהגה חזקה וסמכותית שלא תאמה את ציפיותיהם, אך לא תמיד עלה בידם לכפות את דעתם.

גם בכפרים בהם נשמר מעמדה הסמכותי של ההנהגה המסורתית בתוך הישוב, התקשו במקרים רבים מבחינה טכנית ליצור קשרים עם אנשי מוסדות ההתיישבות שהיו תלויים בהם. אי-ידיעת עברית הפריעה להם במילוי תפקידים רשמיים בתוך המושב, ובניהול המגעים החיוניים עם המוסדות. הצעירים שרכשו את השפה העברית קיבלו על עצמם את התפקידים של מזכיר, גזבר ומנהל חשבונות, כאשר הם ממשיכים לקבל את מרותה של ההנהגה המסורתית. באותם יישובי העולים שהנהגה בהם שמרה על סמכותה היא הייתה הכוח המניע את מוסדות הכפר גם כאשר לא מילאה תפקיד פורמלי.<sup>36</sup> מציאות זו סייעה לשמור על הלכידות החברתית של המתישבים והמבנה הפטריארכלי שהוסיף להשתמר בחלק מהכפרים.<sup>37</sup> היו כפרים שבהם מילא המנהיג המסורתי גם את התפקידים הארגוניים והניהוליים של מזכיר הכפר.<sup>38</sup> אולם נראה שברוב הכפרים הייתה הפרדה בין המנהיגות המסורתית לבין בעלי התפקידים במוסדות הכפר.

מעמדם של הרב או זקני המשפחות מותנה היה באישיותם ובכוח סמכותם, אולם במידה רבה הושפע מהתהליכים שהתחוללו בכפרים. גם במקומות בהם רחשו כבוד למנהיג כמקובל בקרב רוב יוצאי ארצות המזרח, לא עלה בידי המנהיגות המסורתית לשמר את סמכותה המלאה ולהטיל את מרותה בקהילה כבארץ מוצאה. רוב המנהיגים ראו את תפקידם המרכזי בשקידה על שימור המסורת, בהגנה על המבנים החברתיים והתרבותיים של קהילותיהם מפני היסחפות בזרמים חדשים מחוללי תמורה, והם התקשו לשמור על מעמדם במציאות החדשה בישראל.

35 ש.ם.

36 ראיונות עם צבי פלדמן ומיכה טלמון, 21.7.1992. המרואיינים הם עובדי הסוכנות שהופקדו על מושבי העולים, כן רואיינו מדריכים מאנשי המושבים הוותיקים ופעילי עולים במושבים בשנות החמישים (הראיונות הנזכרים במאמר נערכו על-ידי המחברת, למעט אלה בהם צוין אחרת).

37 למשל בפטיש, המתישבים היו מיוצאי כורדיסטן הפרסית. בראשם עמד רחמים דוידאן, שהיה מקובל כמנהיג ואילו את תפקיד המזכיר מילא חביב שרבף. ראיונות עם חביב שרבף, פטיש, 10.6.1992; צבי פלדמן, 21.7.1992.

38 במבטחים שאוכלס ביוצאי כורדיסטן, היה יונה אהרון שהתבלט ככושר מנהיגותו עוד בכורדיסטן, המנהיג המקובל על המתישבים, וגם ניהל בשמם את המו"מ עם מוסדות ההתיישבות.

בארץ התמנו הרבנים על-ידי משרד הדתות שגם שילם את משכורתם, ובעיני אנשי הכפר נראה הרב הממונה כעובד מדינה, חסר סמכות מוסרית או כריזמה.<sup>39</sup> במיוחד התקשו הרבנים להטיל את מרותם על הצעירים. מציאות זו התפתחה בייחוד ביישובי העולים שהשתייכו לתנועת המושבים בעלת הזיקה למפא"י. העולים הצעירים הכירו את נציגי המוסדות באזור: עובדי הסוכנות, מדריכים, מורים, מא"זים ואחרים, ורצו להידמות להם ולחקות את הליכותיהם. המנהיגות המסורתית הוותיקה שלהם נראתה בעיניהם אנכרוניסטית, ובלתי מתאימה למציאות החדשה בארץ. גם אם כלפי חוץ כיבדוה, החלו לפרוק את מסגרות המסורת ולהקל בשמירת הדת.<sup>40</sup>

את התהליך של הרחקת הדור הצעיר במושבים מן ההנהגה הפטריארכלית עודדו במידה רבה המדריכים מהמושבים הוותיקים והם עשו זאת במודע. הם סברו שזקני הכפר אינם מבינים את המציאות הישראלית החדשה, ולא יהיו נכונים או מסוגלים להוביל במודע לשינויים חדים ולהסתגלות לתמורות המפליגות הכרוכות בתנאים החדשים בארץ ולשינויים שביקשו להנהיג בהם. הם העדיפו את מי שנטה להיענות להם, לקבל את סמכותם ותכתיביהם. אנשי הסוכנות, אף אם לא ניהלו בגלוי פעולות שכנוע לפרוק את מרות ההנהגה המסורתית, עודדו את המתיישבים הצעירים בדרך זו, הן משום שהם עצמם האמינו בה, וגם משום שהעדיפו לכוון אותם לקבל את מרותם של המוסדות המיישבים, ולנטרל השפעות שהיו עשויות לחבל במגמתם.

הרכב המתיישבים שהשתייכו לתנועות הדתיות היה דומה לזה שבמושבים האחרים. רוב המתיישבים שבאו מארצות האסלאם היו שומרי מסורת וחלוקתם בין תנועות התיישבות שונות הייתה על פי רוב שרירותית, לעתים חילקו יוצאי אותה קהילה בין מושבים שהשתייכו לתנועות שונות. התכנון המשקי הכולל נעשה על-ידי מחלקת ההתיישבות עבור כל היישובים באזור ללא הבדל בין השתייכותם הפוליטית, ואנשי הסוכנות טיפלו בכל המושבים כולל הזרמת משאבים והדרכה המקצועית. אך מבחינה ארגונית פנימית פעלו התנועות הדתיות בנפרד מן האחרות: בסוכנות היה מדור נפרד לאנשי הפועל-המזרחי ולפועלי אגודת-ישראל, והם שיבצו את המדריכים החברתיים לכפרים שלהם, לרוב היו אלה חברי המושבים הוותיקים של הפועל-המזרחי כמו שדה יעקב, כפר הרווא"ה וכפר פינס. המדריכים היו מדור המייסדים של המושבים הדתיים, נהגו להתגורר במושבי העולים ימים אחדים בשבוע ולשבת נסעו הביתה. בכפרים שהייתה בהם הנהגה מקומית המשיכה זו לשמור על סמכותה, ובצידה המשיכו המדריכים הוותיקים למלא את מרבית התפקידים של מוסדות המושב.<sup>41</sup>

39 שוקד ודשן, דור התמורה, עמ' 86.

40 ראיון עם אהרן אוזן, גילת, 4.1.1993; ראיון עם סעיד אוהל, מסלול, 6.7.1993.

41 ראיונות: אהרון קופילביץ, פנחס מוסקו, 11.7.1993; יוסף הגלילי, 13.11.1994.

ביישובי הפועל-המזרחי נשמרו מסורות ומנהגים שהביאו עמם המתיישבים מארצות מוצאם, ולהנהגה המסורתית היה מעמד סמכותי יותר מאשר ביישובים האחרים. בני הדור הצעיר סרו למרות ההנהגה בכפר גם כאשר קיבלו את התפקידים הפורמליים כמזכיר המושב או גזבר, אם כי הזעזועים שהתחוללו עם פירוק המבנה החברתי של העולים בעת העלייה לארץ לא פסחו גם על יישוביהם. העולים עברו שינויים עמוקים עם עלייתם ארצה, ההסתגלות לחברה חדשה ובלתי מוכרת הייתה קשה, כולל ההתמודדות עם דפוסי התנהגות דתית שלא הורגלו בהם בעבר.<sup>42</sup>

ביחסן של התנועות המיישבות כלפי העולים ניכר הבדל. ראשי איגוד המושבים של הפועל-המזרחי עסקו פחות מעמיתיהם בתנועת המושבים בגיבוש הנהגה מקרב העולים. לעתים רבות העדיפו לתת את תפקידי הניהול במושב העולים למדריך מחוץ לכפר שהם קבעו, לרוב מן ההתיישבות הוותיקה או אחר מחברי תנועתם שסמכו על כישוריו, על מנת להבטיח ניהול תקין ולהימנע ממאבקי סיעות וסכסוכים בתוך הכפרים.<sup>43</sup> מדריכיהן מילאו למעשה את הפונקציות של מזכירות המושב משך העשור הראשון ברוב הכפרים שלהם.<sup>44</sup> בהמשך הזמן הטילו את תפקידי הניהול של מוסדות הכפר על צעירים מהכפר לאחר שהתחנכו במערכת החינוך בארץ ולמדו להכיר את המציאות הישראלית החדשה.<sup>45</sup>

המדריכים מתנועת המושבים היו מודעים למורכבות התפקיד המוטל על מזכירות הכפר, ואף ביניהם היו שהטילו ספק ביכולת העולים למלאו. מהם שסברו כי העולים חסרי כישורים הנדרשים לניהול הכפר ונעדרי הבנה ומוטיבציה. הערכה זו התייחסה ליוצאי ארצות האסלאם וגם לפליטי השואה. האחרונים נראו בעיני הוותיקים כציבור קשה במיוחד להתארגנות; העולים שהיו ספקנים וחשדנים לא נתנו אמון במוסדות ובמי שדימו לראות את נציגיהם. הקולטים ראו בהם קבוצת אנשים נרגנים ומרדנים שאינם מוכנים לקבל את ההנחיות של אנשי המושבים הוותיקים. לרבים מהעולים לא הייתה נכונות לשיתוף פעולה בהנהגת מערכת כללים שהייתה זרה להם, והתקשו להשלים גם

42 שוקד ורשן, דור התמורה, עמ' 84.

43 לדוגמה: פנחס מוסקו היה ממייסדי 'בנתיב המולדת' (נובמבר 1949), יישוב שיתופי של קבוצת צעירים חניכי בני-עקיבא. לאחר פירוק היישוב, שילבוהו אנשי איגוד המושבים בתפקיד מדריך במושבי הנגב. הוא עסק בהקמת המושב שבלים (1952) וכיהן בו כמזכיר. לאחר מכן המשיך בתפקידי ניהול והדרכה במושבי האזור, ולימים נתמנה לסגן מנהל החבל. ראיונות עם אהרון קופלביץ ופנחס מוסקו, 7.11.1993.

44 ראיונות עם פנחס מוסקו, אהרון קופלביץ ואליעזר אבטבי, 7.11.1993.

45 בין צעירים אלה בלט אליעזר אבטבי שהגיע מפרס כנער צעיר. אבטבי התחנך במוסדות עליית הנוער. כאשר שב לכפרו נתמנה לאחראי על הצרכנייה במושב הסמוך, ולאחר מכן ריכז את שיווק התוצרת במושבים אחרים. הוא התבלט ככושר עבודתו ובמגעיו עם המוסדות השונים. כשהוקם ארגון הקניות בנגב, נתמנה לסגן המנהל. לימים הוסיף לעלות בסולם התפקידים בתנועתו גם במישור הארצי, עד לכהונת מזכיר המפלגה הדתית-לאומית. ראיון עם אליעזר אבטבי, 7.11.1993.

עם העקרונות השיתופיים של מושב העובדים.<sup>46</sup> עולים אלה היו מלאי חרדות וחשדו בכל מי שניסה לכפות עליהם הסדרים שלא לפי בחירתם החופשית. גם טיפוח מנהיגות מתוכם נתקלה בקשיים.<sup>47</sup> במקרים רבים היו יוצאי אירופה נחשבים ומעורבים בתהליך קליטתם יותר מיוצאי ארצות האסלאם. הם ביקרו את המוסדות המיישבים ולא היסטו להתנגד לתכניות שרקמו עבורם ולצעדים שנקטו. 'אנו לא אידיאליסטים, ולא מעוניינים בשיתוף ובקואופרציה' – נהגו להטיח במדריכים.<sup>48</sup>

#### ד. ניסיונות להצמחת הנהגה מקומית בכפרים

המסגרת הקהילתית והבסיס השיתופי עליו הושתת המושב חייבו את השתתפותם הפעילה של המתיישבים בניהול הכפר. בשלב הראשון מילא המדריך החברתי את תפקיד מזכיר המושב. המדריכים היו חברי מושבים ותיקים שהתנדבו ללוות את העולים בצעדיהם הראשונים בהתיישבות. מדריכים אלה שבאו לתקופה מוגבלת, לשנה או שנתיים, סברו שלא ניתן יהיה לבסס לאורך זמן את ניהול המושב באורח בלעדי על עזרה של גורמים מבחוץ ועל סיוע חולף, וביקשו לגבש בכפרים חבורת פעילים ולהכשירם למלא את תפקידי הניהול במושב. הוותיקים הציעו להזמין את הפעילים שבין המתיישבים החדשים ולשתפם בדיוני המדריכים בליבון השאלות שעלו ובחיפוש פתרונות לבעיות שצצו מדי פעם במגמה להכין עתודה של מנהיגות מקומית בכפרים.<sup>49</sup> אנשי המושבים הוותיקים וגם עובדי הסוכנות לא דימו לעצמם את מורכבותה של המשימה שנטלו על עצמם. הם לא נתנו דעתם על הבעייתיות שבהצמחה מכוונת של מנהיגות בתוך חברה כלשהי, ואם לא די בכך, הם אף ביקשו לקבוע את דמותה ואופיה. אנשי תנועות המושבים האמינו שיעלה בידם לטפח קבוצת אנשים מקרב העולים שיסגלו לעצמם את דרך חשיבתם ואת האידאולוגיה שלהם, ויאמצו את עקרונותיהם ודרכי פעולתם. הם סברו שניתן להעבירם טרנספורמציה מחשבתית ורגשית וכל זאת על-פי הכוונה מגבוה ותוך פרק זמן קצר. רעיון זה הנחה אותם מראשית פעולתם בקרב העולים, בהאמינם שניתן להפוך את יוצאי צנעא ומאראקש למושבניקים בדמותם של בני נהלל וכפר ויתקין. תהליך זה קיוו להשיג על-ידי טיפוח קבוצת צעירים בכפרים שאותם העריכו כבעלי פוטנציאל להנהגה, והועידום להיות ראש הגשר לשינוי החברתי בקרב המתיישבים החדשים. מתחילת פעילותם בכפרים החדשים הנחו ותיקי המושבים

46 דברי מדריכים, הוועידה השמינית של תנועת המושבים, אוקטובר 1949, אה"ע, 307/IV.

47 ראיון עם אברהם זילברברג, 24.5.1976, מרכז תיעוד בעל פה, המכון ליהדות זמננו, האוניברסיטה העברית, ירושלים (להלן: מת"ב).

48 שם. ראו גם: דברי סוניה אבידב מנהלל שהייתה אחת המדריכות הראשונות במושבי עולים, בוועידה השמינית של תנועת המושבים, אוקטובר 1949, אה"ע, 307/IV.

49 שם.

את חבריהם שיצאו להדריך בכפרי העולים, להקדיש תשומת לב מיוחדת ליצירת קבוצת הנהגה בתוך המושב:

מיד לאחר העלייה למקום, עם גמר הסידורים הראשונים, על המדריך מוטלת החובה ללמוד להכיר את החברים ולגלות מתוכם את המוכשרים ביותר. להסביר להם את דרכי פעולתו [של המושב] ואת דרך העבודה הציבורית. למסור להם על כל המוסדות המטפלים בהתיישבותם. ובמשך הזמן גם לשתף אתם פעולה בעצה ובהדרכה. החברים האלה צריכים לרכוש את אימון הציבור והם צריכים להיבחר כוועד ראשון במקום - - על המדריך לזכור היטב, כי מקץ שנה לעבודתו בכפר רצוי שתימצא במקום קבוצת אנשים אשר תוכל לנהל את כל עניני הכפר כמושב עובדים.<sup>50</sup>

גם לאנשי הסוכנות היה אינטרס בעידוד העולים להשתלב בהנהגת המושב, והצביעו על חשיבותה כגורם מתווך ביניהם ובין ציבור המתיישבים. הם היו מעוניינים במנהיגות במושב מטעמים פרגמטיים: הם הזרימו משאבים לכפר ומבחינתם היה חיוני שיימצא גוף מגשר ביניהם לבין אנשי המושב, שינהל את מוסדות הכפר, יהיה אחראי על ניהול החשבונות וקופת הכפר, ידאג לשיווק וייצג את המתיישבים בפני הגורמים להם נזקק המושב. בעיני אנשי הסוכנות אמורים היו הפעילים בכפר להיות הצינור באמצעותו יעבירו את ההנחיות למתיישבים, ויהיו אחראים להוציא לפועל את הוראותיהם כראוי. גישתם הייתה אינסטרומנטלית: 'למחלקת ההתיישבות היה עניין לטפח בהקדם מנהיגות מקומית חדשה, או לגלות את הקיימת. שיהיה על מי לזרוק את החכה. ההנחה הייתה שלא לעולם יהיו מדריכים מן המושבים הוותיקים, על כן הייתה חשיבות יתירה לבנות הנהגה בכפר'.<sup>51</sup>

אנשי הסוכנות גם ציירו את דמותו של הגוף המנהיג הרצוי בעיניהם, ואת הכישורים והתכונות הדרושות: להיות בעל כריזמה, כושר הסברה ויכולת שכנוע. מי שמסוגל לתווך ולפשר בין סיעות יריבות, ובסכסוכים אישיים בתוך הכפר, עם נכונות לשיתוף פעולה עם הקולטים, וגם בעל כושר למו"מ עם גורמים חיצוניים. אנשי הסוכנות העדיפו מי שכבר הוכיח את עצמו בפעילות ציבורית בכפר, 'על מנת שניתן יהיה לגלגל עליו את התפקידים'.<sup>52</sup> לכישורים מועדפים נחשבו שירות בצה"ל, השתתפות בקורסים בצבא והכרת החברה הישראלית.<sup>53</sup>

50 אליעזר בן-אריה, כינוס מדריכים, 5.1.1950, אה"ע, IV/307.

51 ראיון עם צבי פלדמן, 30.6.1992.

52 שם.

53 לדוגמה: בכפרים בנגב מילאו את תפקיד המקשר בין המתיישבים למוסדות הקולטים: בגילת – יעקב סעדון היה המזכיר הראשון של הכפר, בתפרח - זאב גוטמן. שניהם היו ממארגני הגרעין הראשון להתיישבות, שלטו בעברית, שירתו בצבא והכירו יותר מחבריהם את החברה הישראלית.

למוסדות הכפר היה תפקיד מרכזי בפעילות המושב שבסיסו עמד על שיתוף פעולה יומיומי של המתיישבים. הם היו גוף מייצג המופקד על הביצוע, על מתן השירותים לחבריו ועל הניהול התקין של הכפר. למוסדות המושב היו קשרים מסועפים גם עם גורמים מחוץ לכפר – הם ניהלו מ"מ עם מוסדות ההתיישבות, קיימו קשרים קבועים עם מוסדות כלכליים כתנובה, המשביר וקופת חולים, ועם מוסדות פיננסיים להשגת אשראי. הם גם תפקדו כמועצה מקומית המספקת שירותים מוניציפליים שונים כחינוך, תחבורה ותברואה, והיו אחראים גם להפעלת הצרכנייה בכפר.

הפונקציות שנתבקשו מבעלי התפקידים במושבי העולים היו רבות יותר מאשר במושבים הוותיקים ובעלות אופי מיוחד. מושבי העולים שהיו נתונים מתחילתם בתלות כמעט מוחלטת במוסדות המיישבים, היו זקוקים לנציגות שתביא את עניינם בפני המוסדות, תנהל מ"מ בשמם ותשיג את מרב ההטבות, התמיכה והסיוע. לשם כך היה חיוני שהנהגת המושב תוכל למצוא שפה משותפת עם הקולטים והוותיקים ששלטו במסד, חלשו על המשאבים וקבעו למעשה את גורלו של המושב. תפקיד נוסף נועד להנהגה במושבי העולים – להיות מורה נבוכים לבני הקהילה בארץ החדשה. כמהגרים ניצבו בפני עולם זר ובלתי מוכר: מבנה חברתי וסולם ערכים שונה, מערכות ומבנים כלכליים, פוליטיים ותרבותיים שלא הסכימו להם. כאמור, חלק מעולי ארצות האסלאם נתקלו בקשיים נוספים: טרם בואם ארצה הם לא נחשפו לעולם החילוני המודרני, והתופעות החברתיות בארץ לא היו מובנות להם. הנהגת המושב הייתה אמורה להיות הגורם המתווך והגשר בין יושבי הכפר ובין העולם החיצון. הם גם היו אמורים לסייע בהנהגת ההסדרים הארגוניים בתוך המושב, ולהנחות את המתיישבים לסגל אותם. לוועד הכפר נועד תפקיד חשוב גם במישור החברתי – בפיתוח פעילות חברתית ותרבותית במושב. לביסוס מעמדם הפוליטי בתוך תנועתם היה נחוץ לקיים קשרים עם מוסדות תנועות המושבים במישור הארצי, להשתתף בכנסים, בוועידות ובמועצות.

השליטה בשפה העברית הייתה חיונית לנציגי הכפרים, אם כי מבחינה זו היה הבדל בין המושבים של יוצאי אירופה לאלה של יוצאי ארצות האסלאם. בעוד העולים מאירופה יכלו לתקשר באידיש עם אנשי המוסדות הקולטים, נמנע הדבר מהאחרים.<sup>54</sup> לרוב אנשי העלייה השנייה והשלישית, שהיו מייסדי תנועות ההתיישבות ובעצמם ממזרח אירופה, זו הייתה שפת אם. לוי אשכול, ראש מחלקת ההתיישבות בסוכנות

ברנן נבחר למזכיר הכפר שמואל אלקודסי, שעלה ממצרים, היה בוגר אוניברסיטה ועסק שם בהוראה. עם עלייתו ארצה למד עברית, התבלט בניהול מ"מ עם הסוכנות ומוסדות השלטון. ראיון עם שמואל אלקודסי, רנן, 1.7.1993; ראיונות עם ראובן בולבול, צבי פלדמן ומיכה טלמון, 1.7.1993.

54 ראשוני הפעילים במושבי העולים, כאברהם זילברברג ואחרים, דיברו אידיש מעל בימת מועצת תנועת המושבים ברמלה (1949) ובפורומים אחרים, כפי שמתברר מתוך הפרוטוקולים של הכנסים, אה"ע, IV, 307.

והמדריכים מוותיקי תנועת המושבים הבינו היטב את העולים הדוברים אידיש, בעוד שליוצאי ארצות האסלאם היה קשה הרבה יותר ליצור תקשורת עם ראשי מוסדות ההתיישבות והמדריכים שלא שלטו בלשונותיהם.



תחנת מיון תפוחי אדמה באחד ממושבי הדרום (במרכז – אהרון אוזן), תחילת שנות השישים [באדיבות חיים זילברברג]

## ה. ניסיון ושברו

ראשי תנועת המושבים שהחליטו להכשיר מתיישבים בעלי פוטנציאל לתפקידי הנהגה בכפרים, יזמו מסלול הכשרה מיוחד לטיפוחם באמצעות מערך של השתלמויות שהקימו עבורם. הם כללו קורסים להכרת האידאולוגיה של המושב מבנהו ועקרונותיו. שיעורים בתולדות ההתיישבות בארץ ופרקים בידיעת ארץ-ישראל. מערך מיוחד של שיעורים נועד להקנות להם ידע וכישורים בעבודת הניהול בכפר. לימדו אותם כיצד ליישם את עקרונות המושב ולנהל את מוסדותיו.<sup>55</sup> בהשתלמויות אלה השתתפו הפעילים במושבי העולים הראשונים שהתבלטו בפעילות ציבורית ונחשבו לבעלי השפעה בכפר, הם היו מועמדים לאיש את מזכירות המושב. בכפרים בהם לא בלטו אנשים מסוימים נעשתה בחירת המועמדים על-ידי המדריכים החברתיים שהצביעו על האנשים שנראו כבעלי פוטנציאל וכישורים מתאימים למלא תפקידים ציבוריים, והם

55 הקורסים שארגנה תנועת המושבים התקיימו בבית-ברל, שבו נערכו השתלמויות לחברי תנועת העבודה.



הופנו להשתלמויות.<sup>56</sup> נוסף ללימודים בנושאים הארגוניים והניהוליים היה בעל חשיבות רבה קורס מא"זים (=מפקד אזורי), בשל מרכזיותן של בעיות הביטחון בישובים שהוקמו באזורי ספר.

השתלמויות אלה יותר משהיו בית יוצר למנהיגים גרמו לגיבושה של קבוצת הפעילים בכפרים, ויצירת מערכת קשרים חברתיים ביניהם. במהלך לימודיהם ובמסלול הפעילות הציבורית יצרו נציגי מושבי העולים היכרות עם אנשי הממסד, עם מוסדות הקליטה והגורמים השונים שהכפר נזקק להם. קשרי ההיכרות שנוצרו בין פעילי המושבים באזורי הארץ השונים, היו עתידים לסייע להם כאשר החלו להתארגן במסגרת ארצית. להתפתחות זו לא ציפו ותיקי ההתיישבות שהיו מעוניינים בהנהגה מקומית בכפרים, ולא ביצירת מנהיגות מלוכדת ועצמאית ברמה ארצית שהייתה עתידה להתחרות בהם בימים הבאים.

המוסדות שביקשו לטפח את הצעירים שנראו כבעלי פוטנציאל להנהגה, עודדו את קידום מעמדם בכפר וסייעו לבחירתם כמזכירים, על מנת שיפעלו כמתווכים בין המתיישבים למוסדות.<sup>57</sup> אנשי הסוכנות שביקשו לחזק את פעילי הציבור שצמחו בתוך יישובי העולים, השתדלו להדריך אותם גם במבוכי המנגנון הביורוקרטי שהעולים נזקקו לו.<sup>58</sup> בהדרגה למדו האחרונים את רזי המיקוח וניצול אמצעים מזדמנים, וכך חיזקו את מעמדם בקרב בני הכפר. כוח ההשפעה של הפעילים הצעירים בתוך הכפרים סייע להם להגביר את מעמדם בעיני המוסדות, שבאמצעותם ביקשו להוציא לפועל את מדיניותם בתוך המושבים - במישור המשקי, ובתחומים האחרים. אף היו בידם תגמולים שונים שניתנו לנושאי התפקידים לחיזוק מעמדם בכפר.<sup>59</sup>

מהלך הקמתם של המוסדות בכפרים היה מלווה בסכסוכים ומאבקים בלתי פוסקים בתוך הכפרים בין קבוצות שהתחרו על תפיסת השליטה במוסדות הכפר.<sup>60</sup> משרבים הולידו סכסוכים ואלה גרמו למהפכים תדירים בתוך הכפרים, ולאנשי הסוכנות לא היה כוח לסכל מהלכים אלה.<sup>61</sup> לרוב לא היה בכוח אנשי הסוכנות לפסול מי שלא היה מקובל עליהם, מי שלדעתם לא היה בעל כישורים הולמים לנהל את הכפר כראוי, אלא

---

56 ראיונות עם זאב גוטמן, 13.4.1993; אהרון אוזן, 4.11.1993; חביב שרבף, 10.6.1992; סעיד אוהל, 5.7.1993; ראובן בולבול, 1.7.1993.

57 כך נהגו עם אהרון אוזן, צעיר יליד תוניסיה מהעיר מוקנין, שעלה בקיץ 1949, ובהיותו במחנה עולים הצטרף לגרעין המייסדים של גילת. ראיונות עם יעקב סעדון, 29.4.1993; מיכה טלמון, 21.7.1992. ראו גם: משולם עד, השר הראשון, באר-שבע 1977.

58 ראיון עם פלדמן, 30.6.1992.

59 ראיון עם מיכה טלמון, 21.7.1992.

60 ראיון עם מדריכים בכפר ויתקין, 10.4.1993.

61 ראיונות עם שלמה ישי, גילת, 10.6.1992; אוזן, 4.11.1993; פלדמן, 14.12.1993; סעיד אוהל, 5.7.1993.

אם כן חרג מתפקידו או מעל באימון.<sup>62</sup> במקרה מעין זה יכלו אנשי הסוכנות להשפיע במידה מסוימת על בחירת מזכיר שנראה בעיניהם כבעל פוטנציאל, אולם השפעתם הייתה מוגבלת. אדם שלא היה מקובל בחברה או שלא הייתה לו תמיכה בכפר לא ניתן היה לקדמו. ב'הפיכות חצר' שאירעו לעתים קרובות בכפרים התחלפו בעלי התפקידים ולא תמיד היה המזכיר החדש לטעמם של אנשי הסוכנות. היו מקרים בהם ניסו אנשי הסוכנות להכשיל את חילופי האישים על-ידי אי-שיתוף פעולה עם המזכיר החדש, אולם אם זה זכה בתמיכת התושבים בכפר לא יכלו המוסדות להתמיד בנידויו, ונאלצו להיכנע לרצון התושבים ולהשלים עם הבחירה של הכפר.<sup>63</sup>

המאבקים על מוסדות הכפר נבעו לא רק מטעמי יוקרה, שכן בתפקידי הציבור היו יתרונות כלכליים חשובים: קיבלו משכורת קבועה,<sup>64</sup> השליטה במוסדות הכפר אפשרה להם לתגמל גם את המקורבים להם, בידי המזכיר הייתה שליטה על הקצאת מכסות העבודה היוזמה, נגישות לחומרים וציוד שסופקו למושב על-ידי מוסדות הקליטה, ועוד. המשרות שלוו בתגמול כלכלי קרצו לרבים מהמתיישבים שנשאו עיניהם להשתלט על המשאבים שהוקצו למושב. השתלטות זו נתאפשרה על-ידי התארגנות קבוצות על בסיס של קשרי שארות של חלק מהמתיישבים או על בסיס של אינטרס משותף. הסכסוכים במושבי העולים לבשו לעתים צורת התארגנויות קבוצתיות ו'מלחמת חמולות', כפי שכונו לעתים על ידי המדריכים החברתיים והחקלאים.<sup>65</sup>

התארגנות הסיעות שיבשה את החיים במושב, ובמקרים קיצוניים חייבה התערבות של גורמים חיצוניים; מדריכים ואנשי סוכנות נחלצו לפשר בין הניצים ולהחזיר את השקט לכפר. אולם, כאשר לא הצליחו ליישר את ההדורים, נזקקו לעתים לניתוחים כואבים – להרחקת הקבוצות שנראו בעיניהם מחרחרות ריב. במקרים קיצוניים החליטו

62 כמו במקרה שמזכיר עשה עסקה עם ספק לחם תמורת שוחד, מכר תוצרת של הכפר בשוק השחור, או שנחשד במעילה בכספי הכפר. ראיון עם סעיד אוהל, 5.7.1993.

63 כך אירע בפטיש, כאשר חביב שרבף נבחר למזכיר. ראיונות עם חביב שרבף, 10.6.1992; צבי פלדמן, מיכה טלמון, 21.7.1992. וכן במושב מסלול כאשר סעיד אוהל נבחר למזכיר. ראיון עם סעיד אוהל, 6.7.1993.

64 בעלי התפקידים הנבחרים – המזכיר ומנהל החשבונות קיבלו שכר מהכפר, ובהשתתפות של הסוכנות. מנהל הצרכנייה קיבל שכר מהמשביר לעולה. המא"ז – קיבל שכר מהצבא, והרב והשוחרט מהמועצה האזורית במימון משרד הדתות.

65 אנתרופולוגים שהתחקו אחר אורחות החיים במושבי העולים העדיפו לכוון את ההתארגנויות הפנימיות 'סיעות', ולא חמולות (מושג שאול מכפרי הערבים). סיעות אלה יצאו להתמודד עם תנאי הקיום הקשים אליהם נקלעו בסביבה החדשה בתחרות על מקורות קיום מוגבלים. כשהשתנתה המציאות סביבם השתנו גם כללי המשחק שלהם, והסיעות נתפרדו או התקשרו עם קבוצות אחרות. ראו: משה שוקד, 'האמנם חמולות? סיעות משפחתיות ופוליטיות בתהליך ההסתגלות למושב', בתוך: שוקד ודשן, דור התמורה, עמ' 138-152.

לפרק כליל את המושב ולהעביר אליו קבוצות חדשות של מתיישבים.<sup>66</sup> הזעזועים הרבים שנגרמו עקב תחלופת המתיישבים הכבידו עוד יותר על הגיבוש החברתי ועל שמירת יציבותם של מוסדות המושב. רבים מהמדריכים ואנשי הסוכנות האמינו שמצבם החברתי וגם התפתחותם הכלכלית של הכפרים החדשים נובעים מהיעדר הנהגה יציבה המסוגלת לפשר בין קבוצות יריבות ולהטיל את מרותה על כל יושבי הכפר.

### ו. צמיחתה של הנהגה במושבי העולים

החשיבות הרבה שייחסו מוסדות הקליטה ותנועות המושבים למנהיגות בתוך הכפרים, העניקה משנה תוקף לנושאי התפקידים במושבים. במהלך הזמן, כאשר התערו בתפקיד ורכשו להם ביטחון עצמי, יצרו מעין עילית מקומית. בהמשך הדרך חרגה פעילותם מתפקידי ניהול בתוך הכפרים ובאזור, והם התארגנו יחד עם הפעילים באזורי הארץ האחרים ויצרו מסגרת ארצית. התכנסו על מנת להיוועץ ביניהם ולדון בנושאים שעמדו על הפרק, וברבות הזמן הפכו לחבורה מלוכדת שאזרה עוז לבוא בתביעות משותפות למוסדות תנועותיהם. צברו כוח השפעה בתנועת המושבים ובמוסדות החקלאיים והכלליים ברמה הארצית וקָתרו לקבל בהם תפקידי מפתח.

הכרת מוסדות ההתיישבות והעומדים בראשם בכל הנוגע לזכויות הייצוג של מושבי העולים, הייתה הצעד הראשון בדרכם של האחרונים להשתלב בקרב מקבלי ההחלטות. המתיישבים החדשים הוזמנו לשלוח את נציגיהם להשתתף בכינוסים הארציים של תנועות ההתיישבות שהתקיימו בתכיפות גבוהה בשנים הראשונות למדינה, ושם למדו את טיבה של המערכת המוסדית. העולים היו עדים למאבקים בהתיישבות הוותיקה, להאשמות שהטיחו אלה באלה ולמדו להכיר את נקודות התורפה של כל אחד מהצדדים. הם הבחינו כי מנהיגי תנועות הקיבוצים שהופיעו בעמדה מתנשאת, למעשה היו שרויים במצר. מחד גיסא הם חזרו וטענו שאין כל אפשרות לקלוט המוני עולים במסגרותיהם, ומאידך גיסא – ראו בחרדה גוברת כיצד הולך ופוחת משקל תנועתם באוכלוסייה הגדלה במהירות, וגם את אובדן השפעתם ומעמדם האליטיסטי עם שינוי הצביון החברתי והתרבותי ביישוב. נציגי העולים שהשתתפו בכנסים השונים עמדו על טיב מאבקי הכוח בין המחנות השונים בהתיישבות הוותיקה, ובייחוד קלטו את החששות של אלה מהעלייה הגדולה. העולים החלו להבין כי בידם נתונה עצמה לא מבוטלת.<sup>67</sup>

כשהעולים הבחינו בסדקים בתוך ההתיישבות הוותיקה ולמדו לדעת שזו אינה מקשה אחת ולא חזית מלוכדת ומבוצרת הניצבת מולם, התחילו להעז יותר ואף יצאו

66 כך אירע ביכני, שם רבו החיכוכים והמוסדות החליטו לפרק את הכפר. ראיון עם פנחס מוסקו, 11.7.1993.

67 הכהן, הגרעין והריחיים, עמ' 289-316; ראיון עם אברהם זילברברג, 24.5.1976, מת"ב.

בדברי ביקורת שבתחילה הייתה כבושה ומתונה.<sup>68</sup> ככל שגבר ביטחונם העצמי של המתיישבים החדשים גברה ביקורתם על המוסדות המיישבים וגם על תנועתם, והם לא היססו למתוח ביקורת אף על העקרונות המקודשים של ההתיישבות הוותיקה.<sup>69</sup> בייחוד אזרו עוז אלה מהמתיישבים החדשים שהתמנו כמדריכים בכפרי העולים, השתתפו בקביעות בשיבות יחד עם המדריכים מהמושבים הוותיקים ולמדו להכירם מקרוב.<sup>70</sup> אבן דרך חשובה בהתקדמו העולים לקבלת ייצוג במוסדות ההתיישבות הייתה מועצת תנועת המושבים בבאר-טוביה (ב 1954). מועצה זו כונסה לציון הישגיה בחמש שנות התיישבות העולים, ושם הצביעו על ההתרחבות הגדולה של תנועתם: 134 מושבים חדשים עם אוכלוסייה של קרוב ל 40,000 נפש.<sup>71</sup>

חשיבותה הרבה של המועצה בבאר-טוביה מבחינת העולים הייתה בהחלטה לצרף את מושבי העולים שהתבססו כחברים בתנועת המושבים במעמד שווה לוותיקים. לאור החלטה זו נתקבלו כחברים בתנועת המושבים 34 מושבי עולים שהומלצו על-ידי מזכירות התנועה.<sup>72</sup> המעבר מקטגוריה של מושבי עולים למושבי עובדים היווה שינוי חשוב בסטטוס שלהם, מאחר והוא הקנה להם גם זכות לייצוג במוסדות התנועה, שווה לזו של המושבים הוותיקים. ואכן, תביעתם הבאה הייתה לשתתף במוסדות קובעי המדיניות.<sup>73</sup> רוב המתיישבים במושבי העולים אמנם אימצו את עקרונות המושב ומבנהו כפי שגובש על-ידי מייסדי מושב העובדים. מבחינה זו נחלו הוותיקים הצלחה בהשגת המטרות שהציבו בקליטת העולים, אולם, התעצמות כוחה של הנהגת העולים אפשרה לה לחולל שינויים בתחומים שונים, שלא היו לרוחם של הוותיקים.<sup>74</sup> השפעתה של המנהיגות החדשה של העולים בלטה במיוחד במערכת הפוליטית.

## ז. השתלבות המתיישבים החדשים במערכת הפוליטית

התעניינות וערנות רבה במערכת הפוליטית גילו העולים מיוצאי אירופה. אלה שנעוריהם ובחרותם עברו עליהם בטרם פרוץ המלחמה, הכירו מקרוב את הרוחות שנשבו בקהילותיהם שהזינו גם את אנשי העליות הראשונות שבאו ארצה בתקופת

68 פרוטוקול הוועידה השמינית של תנועת המושבים, 28.10.1949, אה"ע, 307/ IV.  
 69 ביקורתם התייחסה גם לשיטת השיווק, שהיוותה מהעקרונות הבסיסיים של מושב העובדים ואחד הנושאים הכאובים במושבי העולים. ראו: אברהם זילברברג, כינוס המדריכים במושבי העולים, 29.3.1951, אה"ע, 307/ IV.  
 70 שם.  
 71 קורן, קיבוץ גלויות, עמ' 73.  
 72 קנה המידה לפיו נבחרו מושבים אלה היה מצבם החברתי. שם, עמ' 77.  
 73 פרוטוקול מועצת תנועת המושבים בבאר-טוביה, 1954, אה"ע, 307/ IV.  
 74 לדוגמה, השינוי במבנהו של ארגון הקניות. ראו: הכהן, הגרעין והריחיים, עמ' 332-336; יואב כסלו, אדיב מרביד, ארגון קניות של מושבים ומפעלו: תפקוד, כלכלה ומימון, ירושלים 1988, עמ' 11.

היישוב. הם התמצאו גם באידאולוגיות שרווחו שם, הכירו את התנועה הסוציאליסטית על פלגיה השונים, את התנועה הרביזיוניסטית והרעיונות האחרים שניסרו בחללה של יהדות מזרח אירופה.<sup>75</sup> גם הנדודים והסבל שעברו עליהם בתקופת השואה חידדו את חושיהם והם היו דרוכים לעמוד על המתרחש סביבם; מתחילת התיישבותם התגלתה נטייתם לקחת את העניינים לידיהם ולא לסמוך על אחרים. משום כך דרשו לתת להם ייצוג הולם במוסדות התנועה. גם העולים שבאו מארצות האסלאם למדו בשנות ישיבתם במושב להכיר מקרוב את הוותיקים במסגרותיה השונות של תנועת המושבים, ופעיליהם ביקשו לקחת חלק גם בהכרעות.<sup>76</sup>

תוך מאמציהם של העולים לחדור להנהגת תנועת המושבים והמוסדות החקלאיים גבר המתח ביניהם לבין הוותיקים. מאחר ומספר מושבי העולים ואוכלוסיית המתיישבים בהם גדלו בהתמדה ועלו על מספרם של המושבים הוותיקים, החלו האחרונים לחשוש מכוחה העולה של ההתיישבות הצעירה ומהתחרות הצפויה ככל שיגבר ויתעצם כוחם. הענקת זכות ייצוג במוסדות התנועה למושבי העולים הוסיפה לחידוד העימות ביניהם. בהתיישבות הצעירה נכללו עולים מארצות אירופה ומיוצאי האסלאם, ואלה מצאו עצמם עומדים יחד בחזית אחת, כשמעברו השני של המתרס ראו את ההתיישבות הוותיקה. המאבק המשותף של העולים ליכד את שורותיהם והבעיה העדתית המוכרת מהמגזרים האחרים בארץ לא התעוררה שם. העימות לא היה בין עדות שונות אלא בין בני המושבים הוותיקים ובין העולים, בלא הבדל בין יוצאי אירופה ליוצאי המזרח.<sup>77</sup>

אותם צעירים שהחלו דרכם בפעילות ציבורית ובתפקידי ניהול בתוך הכפרים חיזקו את מעמדם כאשר השתלבו בניהול ארגונים כלכליים רבי-עצמה.<sup>78</sup> תהליך זה הביאם במגע עם מוסדות השלטון המרכזי ויצר תהליך אינטנסיבי של סוציאליזציה פוליטית. הם נעשו מודעים למשקלם הגובר של העולים בחברה הישראלית ולמדו את הטכניקות המקובלות של ניהול מו"מ עם גורמים מנגנוניים מפלגתיים. דרשו ייצוג בהתאם לכוחם ותבעו את שיבוץם בעמדות כוח במישור הפוליטי הלאומי, ולבסוף קיבלוהו. להתקדמותם המהירה במסלול הפוליטי תרמה השתלבותם במאבק שהתנהל מאמצע שנות החמישים בתוך מפא"י. מנהיגי העולים קלטו את המתחים ומאבקי הכוח בין בן-גוריון והצעירים מבני טיפוחיו שעליהם נמנו משה דיין והדור הצעיר במושבים הוותיקים, ובין ההנהגה הוותיקה במפא"י שלוי אשכול נמנה עמה. אשכול, ראש

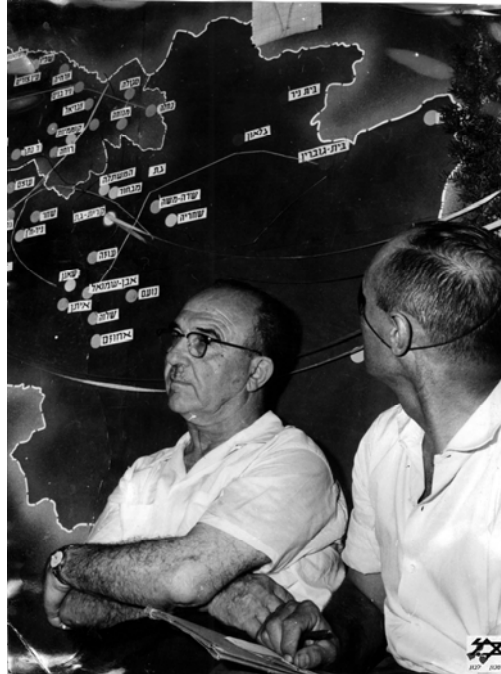
75 ראיון עם אברהם זילברברג, 24.5.1976, מת"ב.

76 ראיון עם יחזקאל זכאי, 26.1.1975, מת"ב.

77 משה סרדינס (מתורכיה) ובן-ציון חלפון (מלוב), שעתידים להיבחר לכנסת בשנת 1959 כנציגי מושבי העולים, חברו לאברהם זילברברג (מפולין) ונחום גנץ (מטרנסילבניה).

78 על הקמת ארגוני הקניות של מושבי העולים, ראו: הכהן, הגרעין והריחיים, עמ' 332-336.

מחלקת ההתיישבות בסוכנות, קיים מגע קרוב עם מושבי העולים ונרקמו ביניהם יחסים חמים. כשגבר העימות במפא"י הלכו בני הדור הצעיר במושבים הוותיקים עם בן-גוריון, בעוד אשר הנהגת מושבי העולים תמכה באשכול ו באה על גמולה.<sup>79</sup>



הגיגות חמש שנים לחבל לכיש (שר האוצר – לוי אשכול, שר החקלאות – משה דיין),  
דבר השבוע, 2.11.1960  
[באדיבות ארכיון העבודה, מכון לבון, צלם: בוריס כרמן]

ככל שגדל כוח נציגי העולים במוסדות השונים כן התחזק מעמדם בתוך המושבים שלהם. הם לא היו עוד בגדר פעילי ציבור ופונקציונרים ממלאי תפקידי ניהול בלבד, ונעשו לכוח המוביל ומנווט את התיישבות העולים. התקדמותם במישור הפוליטי העניקה להם משנה כוח וסמכות והם החלו לרכוש לעצמם מעמד של מנהיגות בעלת סמכות והשפעה בקרב חבריהם. הם התאמצו לייצג אותם גם מול המושבים הוותיקים, ביקרו אותם ודחו אותן דרישות שלא הסכימו עמהן.

79 כשמינו סגן שר חקלאות, קיבל את התפקיד אהרון אוזן יוצא תוניס ממושב גילת, ולא עוזי פיינרמן מכפר יחזקאל, שהיה המועמד המוביל לתפקיד זה. עם הפילוג במפא"י והקמת רפ"י, הלכו עם בן-גוריון רוב בני הדור הצעיר במושבים הוותיקים, בעוד שרוב מושבי העולים נותרו נאמנים למפא"י.

דומה שמנהיגי המושבים הוותיקים לא חזו התפתחות זו. הם ביקשו לטפח הנהגה מקומית במושבי העולים שתסור למרותם, ותהא באת כוחם אצל העולים להנחיל להם את העקרונות הרעיוניים והארגוניים שעוצבו בהתיישבות הוותיקה. חדירת העולים למערכה הפוליטית וחיזוק כוחם, מנעו מהוותיקים לבצע בכפרים החדשים את המהפכה החברתית והתרבותית אותה ביקשו לחולל. נוסף לכך נוצר איום על המשך הדומיננטיות של הוותיקים בהתיישבות.

בסוף העשור הראשון לעלייתם, כשמספר מושבי העולים עלה בהרבה על מספר המושבים הוותיקים,<sup>80</sup> כבר תפסו הנציגים של ההתיישבות החדשה עמדות כוח בכל מוקדי הפעילות בתנועתם ובמוסדות ההתיישבות,<sup>81</sup> כוחם הפוליטי של העולים עוד עלה וגבר בעשור השני והשלישי למדינה. למרבה האירוניה, אותם מדריכים מהמושבים הוותיקים אשר 'ירדו' אל העולים להנחותם בדרכי ההתיישבות, מצאו את עצמם מודדים מאחורי מנהיגי העולים שהשיגו אותם במרוץ במעלה הסולם הפוליטי.

התהליך שהתרחש במושבי העולים היה עתיד להתפתח גם במגזרים האחרים במדינה, אך באלה צמחה המנהיגות החדשה בקצב איטי בהרבה, והתקדמותה נמשכה כמה עשרות שנים עד שהגיעה לצמרת. כך אירע בעיירות הפיתוח ובריכוזים אחרים של עולים, בין היתר משום שבאלה לא הייתה מעורבות רבה של וותיקים כמושבי העולים. באחרונים התקיים מפגש בלתי אמצעי עם הוותיקים בבואם להתגורר בכפרי העולים במגמה להנחותם במישור החברתי והארגוני.<sup>82</sup> המגע הקרוב עם האנשים כפרטים ועם הרשויות השונות סייע למושבי העולים להכיר את המערכת החברתית והממסדית במדינה ולהשתלב בתוכה. אין ספק כי תהליך זה הושפע גם מן המאמץ המכוון של ותיקי המושבים להצמחת הנהגה מקומית בכפרי העולים, תופעה שנמנעה מהעולים במגזר העירוני בהם הצטמצמה מעורבות הוותיקים בעיקר במישור הפוליטי, בבואם לגייס פעילים מקרב העולים לשם תמיכה במפלגותיהם. פעילות שניכרה בייחוד בימי מערכות הבחירות לכנסת ולרשויות המקומיות. כאמור, קצב ההתפתחות של מנהיגות העולים ביישובים העירוניים היה יותר מאשר במושבים, אולם הדינמיקה בהם הייתה דומה. נראה שזו הייתה התפתחות בלתי נמנעת. כדבריו של נתן אלטרמן: 'הָעָם יִרְבֶּה, יִשְׁטֹף, אֲשֶׁרֵי זֹכֵי לְרְאוֹת אֶת תְּהוֹ צוֹרוֹתָיו בְּשׂוֹא יוֹמוֹ, אֲשֶׁרֵי קוֹמוֹ לְסִחֵף אֲפִיק נְקוֹ, לְתַת אֶת הַיּוֹצֵר זֹעֵק בִּידֵי הַחֹמֶר...'<sup>83</sup>

80 בשנת 1948 היו שבעים ושלושה מושבי עובדים. במהלך העשור הראשון הוקמו מאתיים שבעים וחמישה מושבים חדשים, כמאתיים וחמישים מהם מושבי עולים.

81 על מהלך התקדמותם הפוליטית של מנהיגי מושבי העולים, ראו: הכהן, הגרעין והריחיים, עמ' 316-336.

82 דבורה הכהן, 'הקרב על העם היהודי: התנדבותם של בני מושבים וקיבוצים בקליטת עולים בשנים הראשונות למדינה', בתוך: עיונים בתקומת ישראל, כרך 8 (1998), עמ' 266-298.

83 נתן אלטרמן, 'דף של מכאל', עיר היונה, תל-אביב תשל"ב, עמ' 27.

