

משק העובדים – ניתוח שלאחר הסוף

משה שוורץ

יצחק גרינברג, **אנטומיה של משבר ידוע מראש: קריסת חברת העובדים בשנות השמונים**, עם עובד, תל-אביב 2004, 296 עמודים

כיצד קרה שחברת העובדים של הסתדרות העובדים הכללית, חברה שהיתה מענקי המשק הישראלי ובתחילת שנות השמונים עדיין נתפסה כסמל של יציבות ושגשוג, נקלעה שנים מעטות אחר-כך למשבר שהביא לקריסתה? זו הסוגיה שיצחק גרינברג פותח בה את ספרו ועוסק בה לאורך עשרה פרקים (בתוספת מבוא, סיכום, אחרית דבר ונספח). הספר גדוש עובדות, רהוט, מרתק ומעמיק. לפרופסור גרינברג יש תזה, שהוא מבסס בצורה משכנעת, והיא שהמשבר היה בעת ובעונה אחת צפוי ובלתי-נמנע, כמו טרגדיה יוונית.

עשרת פרקי הספר מחולקים לשניים. החלק הראשון (ובו שלושה פרקים) דן בחמישים השנים הראשונות של חברת העובדים ומסתיים בתקופת הגאות שידעה החברה בשנות השבעים. חלק זה עוסק בשורשי המשבר, שלדעתו של גרינברג נעוצים בתקופת הייצוב של חברת העובדים, ומפרט את המשברים שעברו על החברה בתקופה זו, ואת הדרך שבה החברה התמודדה עמם. החלק השני, על שבעת הפרקים שבו, דן במשבר חברת העובדים בשנות השמונים ובהשלכותיו הקשות.

הפרק הראשון עוסק ברעיון חברת העובדים כמכשיר של התנועה הציונית הסוציאליסטית ובהקמתה בשנות העשרים של המאה שעברה, בראשית שנות המנדט הבריטי בארץ-ישראל. הפרק מספר על המשברים שעברו על החברה משנותיה הראשונות, את השינויים שחוותה באותה תקופה, ואת המשבר הגדול בסולל-בונה בשלהי העלייה הרביעית, משבר שיש לו קווי דמיון עם משברים מאוחרים יותר בחברה, והוא נבע במידה רבה מהמדיניות הכלכלית המרחיבה האופיינית לה ולמרכיביה, מדפוסי הניהול שלה, וממערכת יחסי הגומלין בינה לבין הנהגת ההסתדרות, שחברת העובדים היא חלק ממנה.

הפרק השני מתמקד במעבר מיישוב למדינה. אף שכמה מתפקידיה של חברת העובדים בתקופת היישוב היו למעשה תפקידים של מדינה (תעסוקה, פיתוח), הם לא הסתיימו עם הקמתה. חברת העובדים המשיכה למלא תפקיד מרכזי בתחום הפיתוח, ומעל לכול בפיתוח אזורי הפריפריה, כדוגמת הנגב, שם בלט תפקיד זה במיוחד בעשור הראשון. כמו כן הפרק מציין את צורכי האשראי המקיפים שהתחייבו ממדיניות הפיתוח של חברת העובדים ואת

השינויים הארגוניים בבנק הפועלים שהתחייבו מאותם צורכי האשראי, מתוך התעלמות מוחלטת משיקולי רווחיות ואיתנות פיננסית. הפרק מתאר גם את נסיונות הרפורמה של מזכיר ההסתדרות פנחס לבון, שניסה בלא הועיל לכוון את חברת העובדים למדיניות כלכלית זהירה ורציונלית, ולו היה מצליח היה חוסך אולי מחברת העובדים את משבר שנות השמונים שהביא לקריסתה.

הפרק השלישי מנתח את הקשיים הרבים שהיו לחברת העובדים במחצית הראשונה של שנות השישים ובייחוד בתקופת המיתון הכלכלי 1965-1968. בתקופה זו גדל היתרון הרב בשכר ובתנאים שהיה לעובדי חברת העובדים על מגזרים אחרים של המשק הישראלי. יתרון זה נבע משיקולים פוליטיים ואידאולוגיים ופגע מאוד באיתנות הפיננסית של חברת העובדים. השנים שלאחר המיתון הביאו שגשוג לחברת העובדים במידה רבה בזכות התמיכה שקיבלה מהממשלה באמצעות התוכנית הפיננסית שהקנתה לה אשראי מסובסד בהיקפים ניכרים. אגב כך, עם עזיבתו של אשר ידלין, שניסה לרסן את שאיפות הפיתוח הבלתי-מוגבלות של מפעלי חברת העובדים, החלה תקופה חדשה שבה נחלשה מאוד המסגרת שלה ושני הקונצרנים העומדים במרכזו של הספר, סולל-בונה ו'כור', זכו לאוטונומיה ניכרת כלפי חברת העובדים אם כי לא כלפי הנהגת ההסתדרות ולא כלפי בנק הפועלים בניהולו של יעקב לוינסון. תלותם של מפעלי חברת העובדים בלוינסון גברה ובתוך כך הלכו ונחלשו מוסדות החברה. בשנות השמונים לא הצליחה חברת העובדים לשקם את מעמדה. הפרק הרביעי עוסק גם בהשלכות של צעדי החירום לבלימת האינפלציה שנקטו ממשלת ישראל ובנק ישראל, ובהחמרה שצעדים אלה גרמו במצבם של ארגונים עתירי חובות, כדוגמת מפעלי חברת העובדים.

הפרק החמישי עוסק בהשפעתם של שיקולים אידאולוגיים ועוד יותר מכך שיקולים פוליטיים על עיצוב מדיניותה של חברת העובדים לאחר עלייתו של הליכוד לשלטון. הוא מראה כיצד במקום להתאים את עצמם לשינויים שחלו בפוליטיקה הישראלית ולכך שמפעלי חברת העובדים חדלו ליהנות מערבות מדינה בלתי-מוגבלת, הוסיפו מפעלי חברת העובדים להתנהל כמקודם.

הפרק השישי והפרק השביעי מתרכזים בהצגה מפורטת של מדיניות השכר וההשקעות של 'כור' ושל סולל-בונה, בכך שבנק הפועלים הוא שאפשר להם את הדבר ובעזרה ההדדית, כלומר שמפעלים מצליחים במשק ההסתדרותי מימנו את הכושלים, דבר שפגע מאוד באיתנות הפיננסית של המשק ההסתדרותי ובמניע של המפעלים להתייעל, שכן כך או כך היה מי שידאג שיוכלו להמשיך לתפקד.

הפרק השמיני עוסק במעמדו המיוחד של האיגוד המקצועי במשק ההסתדרותי, כלומר בכך שבמקרה של ויכוח בין ועדי העובדים להנהלות המפעלים של חברת העובדים בענייני שכר, תנאים או פיטורי עובדים, האיגוד המקצועי של ההסתדרות היה הבורר ופסיקתו חייבה את הנהלות המפעלים.

הפרק התשיעי מתרכז בסירובם של מפעלי חברת העובדים לגייס הון בבורסה בשל הפחד לאבד שליטה במפעלים, ובמחיר הגבוה שהם שילמו בשל סירוב זה בכך שנטלו על עצמם חובות כבדים בריביות גבוהות.

הפרק העשירי עוסק בקשרים בין ניהול ופוליטיקה בתאגידי חברת העובדים ומראה שגם כשהבינו המנהלים שמפעליהם נתונים במצב קשה ועליהם לנקוט צעדי התייעלות כואבים, מנעה מהם הנהגת ההסתדרות את הדבר. ובמקרים שננקטו צעדי התייעלות – זה היה מעט מדי ומאוחר מדי. מנהלי התאגידים – 'כור' וסולל-בונה – ידעו לאן הדברים מובילים אך לא היה להם כוח לכפות את דעתם וגם לא היו להם תעצומות הנפש להתפטר בעוד מועד. החלטתו המתודולוגית של יצחק גרינברג להתמקד בשניים מהארגונים הגדולים של חברת העובדים – 'כור' וסולל-בונה – היתה נכונה. ניסיון להתפרס על יותר ארגונים היה מכביד על הקורא לא פחות מאשר על הכותב. שיטת המחקר של גרינברג ראויה לציון. הוא עשה מחקר על חברות כלכליות ללא ניתוח שיטתי של מאזנים וכדומה. גישה זו מתיישבת היטב עם גרסתו כי את התפקיד המכריע ב'טרגדיה היוונית' מילאו הפוליטיקאים – הנהגת ההסתדרות – וגרינברג בעצם מאשים אותם בכך שמעמדם הפוליטי היה חשוב להם יותר מההישרדות של מפעלי חברת העובדים ומסיכויי העובדים לשמור על פרנסתם.

יש עניין רב בראיונות שגרינברג אסף לקראת כתיבת ספרו ובשיתוף הפעולה הרחב עם המנהלים לשעבר של חברת העובדים ושל התאגידים. יש לספר גם לקחים עיוניים אף שגרינברג לא הרבה לעסוק בהם, וחבל, שכן היה מעניין להשוות את חברת העובדים לגופים אחרים במשק הישראלי שנהגו אף הם שנים רבות מערבות מדינה ושצעדי החירום לבלימת האינפלציה הביאו לקריסתם, וגם בהם שורשי המשבר נעוצים בעדיפות שניתנה לשיקולים פוליטיים על פני שיקולים כלכליים. בהקשר זה מסתבר שכאשר קבלת ההחלטות היא בסופו של דבר פוליטית, ניהול מקצועי אינו מעלה ואינו מוריד – אין הוא קובע אם תהיה קריסה וגם לא את מידת חומרתה.

נקווה שהפשטות והבהירות המאפיינים ספר חשוב זה יבטיחו לו קוראים רבים ככל האפשר, לא רק חוקרים וסטודנטים, שבעבורם הוא יהיה מכשיר עבודה שאין לו תחליף, אלא גם אזרחים הרוצים להבין את ההיסטוריה ואת הדינמיקה של המדינה שהם חיים בה.