

כלכלה

ואשק



איך מגיעים לעדר בן 500 חולבות בלי להתאמץ?

של 100—200 חולבות, הוכיחו בדרך כלל עדי-פות של הרפתות הגדולות.

בהמשך הרשימה ידובר על הרפתות בארה"ב, ולפני כן נתייחס לסעיף ב'. העובדה, שרפת בת 200 עדיפה על זו של 100 חולבות, אינה מוכיחה בהכרח את עדיפותה של רפת בת 400 על הקטנות ממנה. ההנחה, "שכל המרבה הרי זה משובח" נשמעת יפה, אך היא טעונה הוכחה בכל רמה ורמה בתנאי הארץ. כל עוד לא נעשה מאמץ לבסס אותה, אם לא על ניסיון של ממש, לפחות על תחזית פרלימינרית המביאה בחשבון את נתוני היסוד המתחייבים מהשינויים הצפויים, יש להתייחס אליה כאל הנחה, שאין לה על מה להישען, והיא טעונה הוכחה. ומאחר שזהו מצב הדברים, טוב היה שהאחראים למדיניות הענף יגלו את מירב שיקול הדעת והזהירות בטרם ניתן האור הירוק לגידול ללא מעצור.

האם ניתן לחזות מראש מצבים, שרפת בגודל של 400 חולבות לא תצדיק את התקוות שתולים בה? קשה לענות על השאלה במידה סבירה של ודאות. אבל אם נהיה נאמנים לכלל — "אשרי אדם החושש תמיד" — נוכל להעלות כמה חש-שות:

לא צריך להיות סוציולוג בשביל לדעת, של-תהליכי גידול כמותיים מתלוות לעיתים תופעות, שיש בהן שינויים מהותיים. במה דברים אמורים: ברפת של מאתיים עדיין נמצאים רפתנים המכירים כל פרה ופרה. ארשה לעצמי לפקפק אם יימצא רפתן המכיר כל פרה ברפת של ארבע מאות חולבות.

איך נתארגן לקראת מצב חדש זה? האם נחלק

בעניינים רבים ושונים, הנוגעים לענף הבקר, קיימים חילוקי דעות בין הבוקרים. בדבר אחד, דומה, הכל מאוחדים בשעה זו: יש להגדיל את יחידת העדר בקצב מהיר ככל האפשר.

על כך מדובר בסימפוזיונים; זאת, כנראה, המדיניות המוצהרת של ההתאחדות ולכך ניתנת תמיכת ועדות המשק של התנועות. בקיבוצים יושבים צוותות הענפים על המדוכה — כיצד מגיעים בקפנדריא מ-150 ל-200, 300, 400 חול-בות, בודקים אפשרויות שיכון קיימות, מתכננים מבנים, סוקרים את כוח האדם וכיוצא בזה.

דומה, שאיש לא שאל ואיש לא ניסה להשיב בצורה שקולה על השאלות העשויות להתעורר אגב ביצוע שינויים מהירים אלה בגודל יחידת העדר.

ידועות לי הסיבות העיקריות המשמשות רקע למצב זה: הקונינקטורה בשוק החלב והבקר, הרצון לקבוע עובדות נוכח המדיניות הבלתי יציבה בכל הקשור למכסות ייצור וכו'. כמו כן, אין אני בא לחלוק על הדעה שנשתרשה בתוכנו כי יחידת עדר גדולה הנה רווחית ויעילה.

בכל זאת יש משהו לא נוח, הייתי אומר, לא רציני ושטחי, בצורה שבה אנו מתכוונים לדהור לעבר העדר בן 500 החולבות.

הבה, ונבדוק על מה מבוססת ההנחה, שעדר של 500 חולבות עדיף על העדר של 200 חול-בות:

א. ההשראה שבאה מארצות-הברית (קליפור-ניה), ששם קיימות רפתות בסדרי גודל אלה והן "מתקיימות בכבוד", כפי הנראה.

ב. סקרים כלכליים, שנעשו בארץ בסדרי גודל

אחת התופעות המעניינות בתהליך זה היא — שקבוצת העדרים בסדר גודל של 100—200 ראש (ממוצע 143) לא פחתה במספר העדרים, ואילו בגדלים אחרים חלו שינויים מרשימים.

לחתום מטה, יחד עם מספר בוקרים מהארץ, ניתנה הודמנות לשמוע הסברים בנושא זה, ב" סיור במשקי החלב של קליפורניה, מכמה ברי" סמכא בענף הבקר במדינה זו. אביא — מתוך הזיכרון — דברים אחדים הרלבנטיים לנושא שלנו:

קבוצת העדרים בסדר גודל של 100—200 ראש היא היציבה ביותר מבין כל קבוצות העדר ה" קליפורני. חלק ממשקי החלב, שנסחפו בתהליך הגידול המזור, לא הצליחו להתגבר על הבעיות הארגוניות שהתחייבו מתהליך הגדלת העדר. כתוצאה מזה עלו הוצאות הייצור ליטר חלב בעדרים אלה, והם לא יכלו לעמוד בתחרות בשוק. חלקם חזרו למתכונת של הרפת הקודמת.

ההסבר לסוד הצלחתה ויעילותה של יחידת העדר (בסטנדרטים של קליפורניה), שהיא מנוהלת ע"י הבוקר בעזרת המשפחה, ונעזר במינימום בעבודה שכירה (חולב אחד עפ"י רוב). בעל העדר מכיר את כל הפרות. יש יציבות יחסית בצוות (המשפחה). הבעיות הארגוניות ניתנות לפיתרון קל יחסית.

לפי דברי המנחים, רק מיעוט מבין אלה ש" הגדילו את העדר בקצב מהיר התגבר על הבעיות הארגוניות והמקצועיות של העדר הגדול בצורה המניחה את הדעת.

בין המטרדים שהוזכרו:

שימוש בכוח עבודה שכיר לניהול ולעבודה;
חוסר יציבות של הצוות;

צורך לקיים מנגנון פיקוח על העובדים;
ליקויים במעקב אחרי הפרות בכל שעות ה" יממה, ועוד.

לפי מראה עיניים נוכחנו, שבעיה אחת לפחות לא מצאה פיתרונה במרבית הרפתות הגדולות: ליקויים והזנחה בטיפול ביונקים, ובתוצאה — מספרי תמותה גבוהים (15—30 אחוזים).



המסיבות והתנאים בהם מתקיים ומתפתח עדר החלב הקליפורני שונים מאוד מתנאי הארץ, ואין

את העדר לקבוצות אוטונומיות תוך חלוקת ה" אחריות הכוללת בין אנשי הצוות? האם אנו מוכנים להתארגנות כזאת מבחינת כישוריו של צוות העובדים ומהבחינות האחרות הקשורות ב" שינויים כאלה?

דוגמא נוספת: ככל שיחידת העדר גדלה נעשה הטיפול האינדיבידואלי, שפרות זקוקות לו, בע" ייתי יותר. אלא אם כן, הבעיה מוצאת את פת" רונה ברמה גבוהה יותר. אין זה מקרה, שכל אחד ממשקי החלב הגדולים והמסודרים בקליפורניה מצויד במבנה מיוחד של "רפת בית-חולים" (Hospital), שהנו חלק אינטגרלי של מערך המבנים, בה מאושפזות כל הפרות הזקוקות ל" טיפול וטרינארי. לרפת בית-החולים עובד קבוע, האחראי לפרות, שבדרך כלל גם נחלבות באותו מקום. הבוקרים בקליפורניה, שגוהגים בדרך כלל בחסכנות בכל הנוגע למבנים, שכנענו בשיחה אתם, שזה מבנה חיוני לניהול תקין של רפת גדולה.

האם לא נעמוד — גם אנחנו בפני בעיה דומה? האם נגיע לפתרונות דומים רק לאחר שנעבור דרך ייסורים, שתבטא בירידת הרמה התברוא" תית של העדרים? מהו מספר הפרות, אשר מצ" דיק ומחייב התקנת מבנה מעין זה? כאלה ואחר" רות הן השאלות הנשאלות, שאין להן עדיין תשובה.

הבה, ונבדוק עתה מה יכולים אנו ללמוד מן הרפתות הגדולות בארה"ב.

מדינת קליפורניה היא המפותחת מכל מדינות ארצות-הברית מבחינה חקלאית בכלל, ובכל ה" נוגע לייצור חלב בפרט. על התפתחות משק החלב בקליפורניה כתבתי רשימה מפורטת ב" "משק הבקר והחלב" מס' 95, ואזכיר כאן רק את הפרטים הדרושים לענייננו.

קליפורניה עברה בעשור האחרון תהליך מזור" של גידול יחידת העדר, והרי כמה נתונים:

גודל יח' העדר, חולבות	1960	1966
100—200	720	714
200—300	240	340
300—500	100	166
מעל 500	40	85

ליות. הוא צריך לדעת, שהוא יעמוד בפני בעיות רציניות והוא זקוק להדרכה. הפעולות אשר, לדעתי, צריכות להיעשות בזמן הקרוב, הן:

סקר סטטיסטי על תכניות ההגדלה של העדרים לשנה הבאה, ואם אפשר — לשנים הבאות. סקר כוח צריך להיות מהימן, וכדאי להשקיע עבודה בביצועו.

יש לאסוף מידע מירבי על כל ההשלכות של הגידול הצפוי במישור הכלכלי, המקצועי והמנהלי-ארגוני.

לפני 4 שנים היתה עוד קליפורניה המקום היחיד כמעט בעולם, בו ניתן לצבור ידע על יחידות עדר גדולות. כיום ניתן ללמוד בשטח זה גם בכמה מארצות אירופה.

רצוי להקים צוות, שינסה ללמוד מהנסיון של הרפתות הבודדות שעברו את „מחסום השלוש-מאות“, יפיק לקחים, וינסה לגבש המלצות, שימשו כהדרכה לזקוקים.

ומעל לכול, צריך להפסיק לחשוב שהדברים יסתדרו מאליהם על הצד היותר טוב.

עמנואל ביחובסקי

מעוז-חיים, נוב. 1971

ערובה, שבעיות הארגון והניהול שניצבו בפני הבוקרים שם תהיינה דומות לבעיות, שבפניהן נעמוד אנחנו בתהליך ההגדלה של עדרינו. ברם, הפיזיולוגיה והסוציולוגיה כאחת מלמדות אותנו, שתהליכי גידול מהירים הם תהליכים רצופי משרים. אין לנו שום יסוד לחשוב, שאצלנו יתנהל התהליך על מי מנוחות. לכל משבר יש מחיר ויש מי שמשלם אותו. מן הראוי שייעשה מאמץ, על מנת שהמחיר שישלם הבוקר בארץ יהיה מינימלי.



יטעה מי שיסיק מדברי, שאני מתנגד להגדלת העדרים. אני כמו אחרים רואה את הגידול כהכרח, המתחייב מהתנאים בהם אנו נתונים. אני רואה אותו כתהליך רצוי ומקדם אשר מעלה את הענף ופותח לפניו אופקים חדשים. כל זאת בתנאי — שאנו הולכים קדימה בעיניים פקוחות ועושים את אשר ניתן בשביל לקדם את הצפוי. הצורה שבה מתנהל העניין עד כה מאכזבת. צריך שכל משק, שמתכנן להכפיל את עדרו תוך 3 השנים הקרובות (ויש כאלה), לא ישגה באש-

בדרך למימוש תוכניות פיתוח

(א)

בד בבד עם תוכניות ההיערכות המחודשת של מחלבות „תנובה“, שוגרה לא מכבר לחו"ל משלחת ללמוד מן החידושים שבמפעלי תוצרת חלב, להתחקות על דרכי הפיתוח והשינויים שהונהגו שם לאחרונה.

המשלחת אכן מצאה מה וכיצד ניתן לשכלל, להוסיף ולשנות במחלבות שלנו, על מנת ש-עבודתנו תהיה טובה יותר ויעילה יותר. זאת — הן מבחינת הקלות בתהליכי הטיפול בתוצרת, והן העלאת האיכות וחסכון בכוח-אדם.

על אף השוני בין ארצות אירופה לישראל,

* ראה מאמרו של ב. דרור בחוברת „משק הבקר והחלב“, מס' 114.

קיים דמיון רב בבעיות, שהן נחלה משותפת. מהבעיות המשותפות ניתן ללמוד מאחרים ו-לנסות ליישם אצלנו פתרונות, שכבר נפתרו ביעילות בידי אחרים.

המאגר הגדול ורבי-הענפין של כוח כלכלי וטכני הנמצא בארצות המפותחות, והבעיות המתעוררות כתוצאה משינויים במבנה המשק הלאומי, לרגל ההשפעה הבלתי גמנעת של התהוות שוק משותף לאוכלוסיה בת 250 מיליון נפש, מדרבנים את הקידום הטכנולוגי ותובעים לתאם את מפעלי הייצור להתפתחויות האחרונות. כמו-כן, המחסור בכוח-אדם להנעת גלגלי המשק ולהספקת שירותים מגוונים לאוכלוסיה בעלת דרגת-חיים ותביעות גבוהות, גם הוא בין הגורמים המסייעים להעמדת התעשייה בענף החלב,