

מייקל אייזנברג

להנהיג את כלכלת היהודים

המשק העכשווי שונה לחלוטין מאלה שקדמו לו. הוא מתאפיין ביעילות מסחררת ומתגמל את מי שמגלה גמישות ויוזמה - מיזמניות שהיהודים הצטיינו בהן דורות רבים. כדי לשמור על ישראל בחזית הצמיחה, על המנהיגות הכלכלית שלה להשתחרר מהתפיסה של מדינה גדולה וסמכותית המגנה על המשק מפני שינויים, ולתת לרוח היצירתית היהודית שהתפתחה בגלות כנפיים להמריא - בחינוך, בתעסוקה ובשירות הציבורי

.א.

סבי ז"ל, אופא צ'רלי, נולד בבנסונהרסט שבברוקלין. אביו, זיגפריד משולם בנדהיים, היגר מגרמניה לארצות הברית בתחילת המאה העשרים כדי להקים עסק בתחום הכימיקלים בשביל חברת כימיקלים גרמנית. עם קום המדינה החליט אופא צ'רלי להקים מפעל נוסף גם בישראל, כדי לתמוך בכלכלה המקומית וכדי לסייע בהגדלת הייצוא מישראל. בני דודי עובדים עד היום במפעל שהקים.

אופא היה אדם מזן נדיר. יקה עליז: מרובע כמו גרמני, עם איסורים יקיים מאוד ומוזרים מאוד, כמו איסור מוחלט על הליכה ברגליים יחפות בבית; ומצד שני אדם מבדר, שהשליך את נכדיו אל מי הים הרדודים, כשהוא מתבדח שהמים רטובים מאוד, ולכן הם לא קרים ולא חמים. באמצע מלחמת העולם השנייה קיבל אופא הודעה מפקיד בנק, שהופקד אצלו בחשבון סכום של כמיליון דולר. אופא, יקה מסודר שכמותו, רשם לעצמו בעט שחור בפנקס החשבונות האישי שלו, שבתאריך כזה וכזה הגיע כסף, ואז הורה לבנק להוציא את הכסף מהחשבון ולהפקיד אותו בתוכנית חיסכון.

שנים חלפו, מלחמת העולם השנייה תמה, ואל משרדו של אופא הגיע יהודי מבוגר, מהגר מהונגריה ששרד מן השואה. המבקר שאל את אופא אם קיבל לחשבוננו העברה

מייקל אייזנברג הוא משקיע בתחום הסטארטאפ, מייסד ושותף בקרן הון סיכון אלף וכותב בתחומי כלכלה, חדשנות ויהדות. ספרו הראשון, 'ככה ייעשה ליהודי', ראה אור לאחרונה בהוצאת סלע מאיר.

בסך כמיליון דולר. אופא אישר את הדברים וכתב לאותו יהודי, רייכמן שמו, את מספר החשבון ואת סניף הבנק שבהם נמצא סכום הכסף במלואו, כולל הריבית. אופא שאל את מר רייכמן: מדוע שלחת אלי את הכסף? מר רייכמן השיב: חיפשתי יהודי שנולד בארצות הברית ושזרחותו אינה מוטלת בספק. מצאתי כמה ושלחתי אליהם כסף, אך אתה היחיד שהשיב לי את הכסף במלואו ועוד עם ריבית.

סיפורם של סבי אופא ומר רייכמן הוא מעין תמצית בזעיר אנפין של סיפור יהודי מוכר. לאורך אלפיים שנות גלות היו היהודים מפוזרים בכל רחבי העולם – קהילה נצורה מחוץ ומאוחדת מבית – ששימרה רשת סמויה של יזמות, אמון הדדי והישרדות. יהודים היו ליזמים משום שבשום מקום לא ניתנה להם האפשרות להכות שורש כעובדי אדמה ולהטיל עוגן בתוך הסדר החברתי והמעמדי הרגיל. שני הערוצים הבולטים ביותר שהיו פתוחים ביניהם והפכו אותם לפורצי דרך וחדשניים, היו מסחר וכספים – עיסוקים שבהם היכולת לתת אמון באדם אחר, לתכנן לעתיד ולהשקיע בעולם של אי-ודאות הייתה כלי חיוני.

העיסוק בתחומי הכספים, הבנקאות והסחר הוליד תכונות ודרישות משלו. פרידריך האייק עמד בספרו האחרון, *The Fatal Conceit* (התרמית הגורלית), על העוינות המושרשת ששררה במשך דורות ארוכים בקרב הציבור הרחב של איכרים ובעלי מלאכה כלפי המעטים שעסקו במסחר. האחרונים נתפסו בעיני הציבור כעוסקים במעשה כישוף מפוקפק, שבו הם מובילים (או מממנים הובלת) שמן, חיטה, או יין לאורך מאות קילומטרים בים או על היבשה, על בסיס האמונה והאמון כי יימצא למוצרים האלה קונה במקום רחוק ומסתורי, שתושבי המקום, הכפותים לאדמתם, מעולם לא שמעו את שמעו.

היהודים שנדחקו לעסוק בכספים ובמסחר נאלצו להתמודד עם עוינותם וידם הקשה של בני המקום, לפתח חשיבה הצופה פני עתיד, לתכנן ולהסתמך על רשתות של אמון הדדי. הקהילה היהודית בכל מקום הייתה לנמל הבית של היהודי הנווד עם סחורתו; היהודים בקהילה הזו היו לאנשי אמונו בעולם של אי-ודאות. הקשרים בין היהודים במקומות השונים היו משום כך אחד היתרונות החשובים ביותר של היהודים לאורך הדורות. הכסף ששלח מר רייכמן אל סבי אופא היה רק הגלגול האחרון בדרך חיים ארוכת ימים זו.

הסיפור הזה, סיפור בן אלפיים שנה, השתנה באופן דרמטי. היהודים – עם מפוזר בין העמים, ללא נקודת מוקד מובהקת אחת לאורך שנותיו – זכו עם הקמת מדינת ישראל לצייר מרכזי חדש, פיזי ורוחני, ששינה את התפיסה העצמית של היהודים ובמובנים רבים גם את הקשרים ביניהם. היא העניקה ליהודים שחרור ממנטליות המצור ומתחושת האין ברירה, מחוסר הביטחון הקיומי ומהצורך בתושייה אינסופית. אך לעתים נדמה שקיומה גם החליש אצלם אותם חושים שהגלות הארוכה חידדה אצל אבותינו.

אכן, מדינת ישראל הצעירה זכתה כבר עם הולדתה למתנות הכישרון, היצירתיות והידע היהודיים. יהודים הקימו בארץ ישראל עוד לפני הקמת המדינה מוסדות ידע מרשימים, כמו האוניברסיטה העברית והטכניון; יצרו מפעלי תעשייה בעלי תעוזה ומעוף כמו הסכר ההידרו-חשמלי של פינחס רוטנברג, תחנת רדינג או מפעלי ים המלח של משה נובומייסקי; וכוננו את העיר העברית הראשונה, תל-אביב, עיר מסחר שוקקת שהייתה מפעל מבריק של יזמות ועדות לכוחו של כושר האלתור, ההמצאה והתושייה היהודי.



במקום להוקיר ולטפח את התכונות שהפכו את היהודים לכוח המוביל בתחומי התעשייה, המסחר, הכספים, הספרות וההגות בכל העולם, ניסו ראשי המדינה לברוא עם חדש, "בריא", המחובר עם האדמה והמלאכה, כמו אותם הגויים שהיהודים תמיד נהנו מיתרון כלכלי עליהם

אלא שמדינת ישראל העניקה לעם היהודי גם מתנות מפוקפקות יותר. הכמיהה למדינה נורמלית, "ככל הגויים", הייתה טבעית לחלוטין. ביאליק חלם על היום שבו יתפוס שוטר עברי גנב בארץ ישראל. אך הקמת המדינה היהודית עוררה גם חלום נוסף: לא רק ליצור מדינה "ככל הגויים" – אלא גם ליצור עם "ככל העמים". במקום להוקיר ולטפח את התכונות שהפכו את היהודים לכוח המוביל בתחומי התעשייה, המסחר, הכספים, היצירה, הספרות וההגות בכל העולם, ניסו ראשי המדינה לברוא עם חדש, "בריא", המחובר עם האדמה והמלאכה, כמו אותם הגויים שהיהודים תמיד נהנו מיתרון כלכלי עליהם. עם שיאמץ את אופני החשיבה, ההתנהגות והתפיסות של "כל הגויים", ויבנה מדינה שתושבת על המודלים הכלכליים שהיו לחם חוקו של העולם באותם ימים. אשר על כן ניסו ראשיה של מדינת ישראל לאורך שנותיה הראשונות לכוון מדינה ביורוקרטית, שהכוח מרוכז בה בידי הפקידות ובידי אליטות מצומצמות אשר אמורות לנהל את חייהם של שאר אזרחי המדינה באופן ריכוזי ותבוני. מנגנונים מייצבים נועדו לצמצם את השינויים והתמורות בחייהם הכלכליים של פרטים, ולהבטיח חיי בינוניות יציבה מן העריסה אל הקבר, מבית הספר העממי ועד לפרישה ממקום העבודה הקבוע עם שעון זהב.

הביורוקרטיה החדשה באה להחליף לא רק את היוזמה והגמישות שאפיינו את העם היהודי, על 'עסקי האוויר' שלו, אלא גם את האופי המריטוקרטי שאפיין את הנהגתו בדורות הגלות. מעמדם וכבודם של גדולי ישראל כמו הרמב"ם או הגאון מווילנה לא נבעו מסמל אצולה, מבעלות על אדמות או מכובע ארכיבישוף שחבשו לראשם, אלא מחכמתם ומיצירתם, וזאת בניגוד מובהק לאנשי שם רבים המקשטים את ספרי ההיסטוריה של העמים שהיהודים חיו בתוכם.

חלקים חשובים בניסיון הזה לנורמליזציה התפוררו עם השנים – אם משום שנכשלו, אם משום שלא נותרה יכולת לממנם, אם משום שהוכרעו בידי הגן היזמי והיצירתי שפרץ אל פני השטח. אך חלקים חשובים נותרו עמנו עד היום, בין השאר בכמה תחומים קריטיים לעתידה של מדינת ישראל בעידן הטכנולוגי הפוסט-תעשייתי. העולם משתנה, ונעשה מתאים פחות ופחות למודל הביורוקרטי-ממלכתי שעליו חלמו כאן בשנות החמישים, ויותר ויותר לאותו מודל יהודי גמיש וישן – שהופך כעת רלוונטי מתמיד.

האם יכולה ישראל לשוב ולאמץ את הרוח היצירתית והיזמית, הסתגלנית ומלאת התושייה, האחראית לרוב הישגיה עד היום, ולהפוך אותה לבסיס מדיניותה הכלכלית? התשובה לשאלה הזאת תקבע במידה רבה את גורלה במאה העשרים ואחת.

ב

עד לפני כמאתיים וחמישים שנה התנהל העולם באופן שהיה דומה מאוד לאופן התנהלותו מאז המהפכה החקלאית. איכר יהודי בכפר סמוך לירושלים בימיו של דוד המלך לא היה מופתע משום דבר כמעט לו היה נקלע לאותו כפר בימי החשמונאים, כאלף שנים מאוחר יותר. סביר להניח שגם סוחר בתקופה הרומית, לו הועבר במכונת זמן למאה העשירית באירופה, לא היה נדהם מחידוש טכנולוגי כלשהו. למעשה, יש לשער שהיה מלין על ההידרדרות בביטחון האישי ובאיכות הדרכים.

האנושות התנהלה משחר ההיסטוריה המוכרת לנו ועד למאה ה-15 או ה-16 במעין מחזורים של גאות ושפל, עם התקדמות טכנולוגית וחברתית מזערית למדי. לא לחינם מכנים את תקופת ההתחדשות התרבותית באיטליה ובארצות נוספות במאה הארבע-עשרה בשם תקופת התחייה, הרנסאנס: רק אז, 1,600 שנה אחרי תקופת השיא של יוון ורומא, הייתה אירופה מסוגלת לנסות לשחזר את ההישגים הטכנולוגיים והתרבותיים של האימפריות הקדומות הללו.

הקפיטליזם המסחרי במאה ה-16 וה-17, ואחריו המהפכה התעשייתית והמדעית, שינו את העולם החברתי, הכלכלי והטכנולוגי מיסודו. האיכר ג'ון, שנולד באנגליה בשנת 1720, היה יכול לצפות לחיים חיים קצרים, מרים, קשים ונטולי תקווה, שיתנהלו באופן דומה לאלו של אבותיו ואבות אבותיו, בין אם היו צמיתים בחוות הסניור הפיאודלי בימי הביניים או חוכרי אדמה קטנים מבעלי הקרקעות הגדולים. הארולד, נכדו של ג'ון, נולד בשנת 1770 לעולם שהשתנה מאוד. לפתע נפתחו בפניו אפשרויות חדשות ומסעירות. הוא לא היה חייב להישאר איכר. בפניו הייתה פתוחה האפשרות להגר אל העיר, להיעשות עובד במפעל, ולזכות בתמורה מהפכנית: שכר שאותו היה יכול להוציא לצרכיו כרצונו.

הארולד יכול היה גם להיחלץ מן הבית הקטן והאפל שבו חיו ומתו בני משפחתו מדורי דורות, על יצוע קש מזוהם, לצד החזירים והפרות של משק הבית. כעת נהנו הארולד ואשתו ג'יין מבית הבנוי מאבן, ומהכנסה כספית שאפשרה להם להזין את ילדיהם. המהפכה בתחום הרפואה התרחשה רק מאה שנים מאוחר יותר, לקראת סוף המאה ה-19, אך כבר עתה התחולל נס לא-רפואי מדהים: יכולתם של הארולד וג'יין להזין את ילדיהם הניבה צניחה חדה בתמותת התינוקות.¹

ג'יימס, בנו של הארולד, נולד בשנת 1800 לעולם שהמשיך להשתנות במהירות. הוא ורעייתו יכלו לגדל את ילדיהם בלי כל צורך למסור אותם כמשרתים ללא תשלום. ואם הייתה לג'יימס הכנסה גדולה יותר, היה בידו אף לאמץ רעיון חדשני עוד יותר – לשלוח את הילדים ללמוד קרוא, כתוב וחשבון בבית הספר. באמצע המאה ה-17, רק כרבע מן הגברים ופחות מעשרה אחוזים מהנשים ידעו קרוא וכתוב. בדור ילדיו של ג'יימס, יודעי קרוא וכתוב כבר מנו כשבעים אחוז, ושיעור זה גדל והלך.²

עם הידע, בא הכוח. צאצאיהם של ג'ון, הארולד וג'יימס כבר התייחסו לחייהם ולאפשרויות שלהם באופן שונה לחלוטין. אנשים שהחלו את דרכם כפועלים פשוטים יכלו להגיע לדרגת עושר שלא תיאמן: האוכלוסייה בכללה נהנתה, לראשונה בהיסטוריה האנושית, מהיכולת לקנות לחם מדי יום, לאכול בשר מדי שבוע (ולא רק תבשיל עם שאריות בשר פעמיים בשנה), לקנות חולצה ומכנסיים מייצור המוני (במקום ללבוש אותם בגדים כל חייהם), לרכוש נעליים, לשכב במיטה של ממש ולגדל ילדים מתוך ביטחון יחסי שרובם יגיעו לגיל בגרות (לפני המהפכה התעשייתית היה שיעור התמותה של ילדים עד גיל עשר קרוב ל-40 אחוז). היכולת הזו הולידה מעמד חדש ולא מוכר, שחבק חלק גדל והולך מהאוכלוסייה: מעמד הביניים.

יורשיהם של חלוצי מעמד הביניים יכלו להעז לקנות אפילו ליותר מכך. אדם שהחל את דרכו כמרכיב דלתות בחברת פורד או בחברת מרצדס בנץ, או שימש פקיד בדויטשה בנק או בבנק הפועלים, היה יכול להשקיף קדימה בתקווה, להתקדם לאורך חייו, לטפח קריירה

ולסיים את שנות עבודתו כמנהל בדרג הביניים, כאחד מבכירי החברה או אפילו כמנהלה של חברה שהקים הוא עצמו. כמעט כל הממציאים, החדשנים, בעלי החברות והיזמים של העידן שמאז המהפכה התעשייתית היו צאצאיהם של חייטים, איכרים, פועלי דחק, נגרים, מכונאים ופועלים – ולא בניהם של אצילים ובעלי הון. אלה היו הנבחרים מדור שיצא מאלפי שנות קיפאון אל תקווה חדשה להתקדמות.

והעולם המשיך להשתנות. דור התיעוש החל לפנות את מקומו לדור חדש שעיקרו שירותים. בארצות הברית, לדוגמה, הועסקו בייצור בשנת 1990 כ-18 מיליון איש – כלומר, כמעט 20 אחוז מכלל המועסקים. בשנת 2014 צנח מספר העובדים בייצור לכ-12 מיליון, שהיו רק כ-10 אחוזים מכלל המועסקים. בישראל, במקביל, מספר המועסקים בתעשייה בשנת 1990 היה 297 אלף, כ-30 אחוז מכלל המועסקים באותה שנה, ואילו בשנת 2014 הועסקו בתעשייה 368 אלף איש, שהיו רק 9.7 אחוז מכלל המועסקים בישראל. שתי המדינות עברו שינוי דרמטי וירידה דרמטית במספר המועסקים בתעשייה, כאחוז מכלל המועסקים, שעה שבמקביל חל שינוי דרמטי לא פחות בתחומים אחרים. בארצות הברית, לדוגמה, הפכו שירותי סיעוד ובריאות למעסיק הגדול ביותר ב-34 מתוך 50 המדינות, ומספר המועסקים בהם גדל מ-9 מיליון ל-18 מיליון באותה תקופה. בישראל, באותה תקופה, תפח מאוד מספר המועסקים בשירותים מקצועיים, מדעיים וטכניים ובשירותי ניהול ותמיכה.³

לאן נעלמו כל העובדים בתעשייה? חלק גדול מהם הוחלף במכונות ובאוטומציה. חלק אחר של הייצור – ובייחוד ייצור ידני או מתוחכם פחות – עבר למדינות שבהן עלות העבודה נמוכה יותר. כלומר, נדד לסין ואחר כך לווייטנאם, לפיליפינים ולמדינות אחרות. כך, לדוגמה, אפשר לראות כי המפעלים הרבים בישראל שעסקו בייצור בטכנולוגיה בסיסית, כמו ייצור טקסטיל, נעלמו כמעט לחלוטין. יצרני בגדים בישראל עוסקים באופן כמעט בלעדי בתכנון הייצור ובעיצוב הבגדים: הייצור בפועל מבוצע בסין ובמדינות דומות. בארצות הברית, כדוגמה אחרת, היו בשנת 2014 כ-520 אלף כספרים (טלרים) בנקים. המספר ירד מכ-600 אלף כשבע שנים לפני כן,⁴ וממשיך לרדת בקצב של כ-8 אחוזים לשנה.⁵ הצורך בכספר שישרת את הקהל בפעולות כמו הפקדת כספים, משיכת כספים או תשלומים נעלם בזכות אוטומציה ושכלולים טכנולוגיים.

ואז הגיע האינטרנט. בשנת 1994 היו בישראל רק כמה אלפי אנשים בעלי קישור לאינטרנט, אבל בתוך שני עשורים הוא הפך למציאות הכלכלית-חברתית החדשה. האינטרנט מאפשר לכל אדם לעיין כל פריט ידע כמעט שקיים או התקיים בעולם, וזאת בתוך שניות וכמעט מכל מקום בעולם; הוא מאפשר לו להתקשר לכל אדם או מוסד, להביע את עצמו, את העדפותיו ואת תפיסותיו, לקיים ולנהל קשרי עבודה, לעבוד, לקנות, לבלות, לאתר מקומות אוכל, לנווט בכל עיר זרה בלי מאמץ, לצפות בסרטים ובטלוויזיה ועוד. האינטרנט שחרר את האדם מכבלי הגיאוגרפיה, המיקום והנגישות לידע, ויצר מהפכה של שקיפות ותחרות גלובלית. רשת האינטרנט, ביסודה, היא יצור דפליציוני. לראשונה בהיסטוריה, היצרן, המפיץ והקמעונאי אינם מחזיקים באופן בלעדי במידע על מחירים: הצרכן יודע לא פחות טוב מהם כמה עולה שטיח באילת וכמה עולה שטיח בקריית-שמונה (או בבאפלו שבארצות הברית, או באיסטנבול שבתורכיה). ידע הוא כוח, ובמקרה זה ידע הוא הכוח להפחית מחירים.

והמהפכות מגיעות.
הכלכלן יוזף
שומפטר טבע את
המושג "הרס יצרני",
או רצף של מהפכות
משבשות, כמאפיין
של הקפיטליזם,
השב ומערער פעם
אחר פעם את
היסודות שהסדר
הקודם נבנה עליהם.
היום אנו יכולים
לראות את המהפכות
האלו מתרחשות
באמצעות האינטרנט

אותה שקיפות משפיעה גם על שוק העבודה. בתהליך שקט אך עקבי הפך שוק העבודה בעשרים השנים האחרונות גלובלי הרבה יותר. לדוגמה, אחת החברות שלנו, נקסר (Nexar), העוסקת במעקב אחרי תנועת כלי רכב של חברות, מעסיקה ממשרדי החברה בישראל אנשים היושבים בפקיסטן ובפיליפינים. עובדים אלו אינם מתכנתים, אך הם מוכשרים מספיק כדי לבצע את העבודה, וזולים הרבה יותר מעובדים במדינת האם, ישראל. תמונה דומה אפשר למצוא באינספור תחומים אחרים, ממשיות תכנות המועברות ב'מכרז' לביצוע בידי מתכנתים זולים במדינות אחרות, ועד למשימות עיצוב, תמיכת לקוחות ומרכזי קשר המבוצעים בידי עובדים במדינות שרמת השכר בהן נמוכה. למעסיק בארצות הברית, לדוגמה, אין כל סיבה לשלם לאיש תמיכה טלפונית 12 דולר לשעה בארה"ב, כאשר אותה עבודה ממש יכול לבצע עובד בהודו תמורת 2 דולר לשעה.

המהפכה האינטרנטית בשוק העבודה מחוללת דפליציית שכר במדינות המערב. שני שלישים מהעובדים במערב חוו ירידה בשכרם בשנים 2005–2014, שעה שמקביליהם בכלכלות המתעוררות והיצרניות חוו עליה וצמיחה דרמטיות. המערב נתפס לא מוכן לשינויים בשוק העבודה. הוא נתפס לא מוכן לתחרות הגלובלית, ונתפס לא מוכן מבחינת המיומנויות והכשרת כוח האדם, שכן במדינות המפותחות כבר קשה מאוד למי שאינו בעל השכלה גבוהה להשתלב במשק. בארצות הברית, נכון לשנת 2016, שיעור האבטלה בקרב בוגרי תיכון ומטה גבוה פי שלושה ויותר משיעורה הזעיר שאצל בעלי תואר ראשון ומעלה.⁷

התפיסה הרווחת אצל גופים שייעודם להגן על העובדים – כמו ועדי עובדים, ההסתדרות וכמובן גם הפוליטיקאים המתייצבים להגנת העובדים – היא שניתן למנוע או לבטל את ההשלכות של תהליכי קדמה כמו אוטומציה, רובוטיזציה, שירותים אינטרנטיים ושיווק ישיר. איגודי העובדים בבנקים בישראל, לדוגמה, מבקשים למנוע את ההשלכות המתבקשות מהשינויים הטכנולוגיים, שהפכו חלק גדול מהעובדים – כמחציתם, למעשה – למיותרים. ההסתדרות בישראל מניחה אף היא את מלוא כובד משקלה כדי למנוע פיטורי עובדים ושחיקה בשכר העובדים. אופן פעולה כזה פוגע כמובן בכלל האזרחים, הנאלצים לשלם מחיר גבוה יותר בעמלות בנקים, בשירות לא יעיל ובמחירי מוצרים מנופחים – אך הוא פוגע לא פחות, ואולי יותר, בעובדים שאיגודי העובדים מגנים עליהם: הללו נותרים כלואים בגן עדן של שוטים. במקום להכשיר את עצמם ולהתקדם למשרות שיש להן הצדקה כלכלית, הם נותרים בתוך משרות מיותרות, שהן מתכוונן לחיסול עצמי ולאובדן פרנסה. מתוך אי הבנה של המציאות המשתנה והטכנולוגיה, מעניקים ארגוני העובדים לשולחיהם משכורת היום, אך הופכים אותם בלתי-כשירים להעסקה כשהמהפכה תגיע לתחום עיסוקם.

והמהפכות מגיעות, לתחום תעסוקה אחד אחר חברו. הכלכלן יוזף שומפטר טבע את המושג "הרס יצרני", או רצף של מהפכות משבשות, כמאפיין של הקפיטליזם, השב ומערער פעם-אחר-פעם את היסודות שהסדר הקודם נבנה עליהם. היום אנו יכולים לראות את המהפכות הללו מתרחשות באמצעות האינטרנט.

רכישת מניות בבורסה בוצעה פעם באמצעות התקשרות לסוכן ומתן פקודת קנייה או מכר. הסוכן גבה על הפעולה עמלה, שבדרך כלל הגיעה לשיעור של אחוז או חצי אחוז

מהקנייה או המכירה, וכך כל פקודת קנייה או מכר הניבה לסוכן עמלה של עשרות עד מאות דולרים. מאז שנות התשעים, בעידן האינטרנט, קמו חברות ברוקר מקוונות שדרכן ניתן היה לשלוח פעולות קנייה ומכירה של מניות. בגלל ניפוי המתווך, הסוכן, הוזל מחיר הפעולה באופן דרמטי, עד שחברות כמו אמריטרייד (Ameritrade), איטרייד (Etrade) וצ'רלס שוואב (Charles Schwab) התחרו על פקודות המסחר במחיר אחיד של 9.99 דולר לפקודה. ההסדר הזה החזיק מעמד כעשרים שנה, אך גם הוא לא היה סוף הסיפור. בשנתיים האחרונות קמו מתחרים חדשים, המבוססים על תוכנה בלבד, והללו מציעים אותם שירותים של קנייה ומכירה במחיר אפס. אפס. כלומר, עשרות אלפי סוכנים מניות נוקזו לכמה אלפי אנשים בחברות סחר ממוחשב, ועתה הם הופכים לכמה עשרות עובדים בכמה חברות סחר אינטרנטי באמצעות מניות. מדובר בצמצום של כ-99 אחוז במספר העובדים הנדרשים לבצע את פעולות המסחר בפועל.

המהפכה מתרחשת גם כעת, למול עינינו: עד לא מכבר נוהלו הסכונות והשקעות באמצעות פנייה לפקיד הבנק או למומחה השקעות, שרשם את בקשות המשקיע בפנקס וביצע אותן. פגישה אישית אחרי פגישה אישית, עמוד בפנקס אחרי עמוד בפנקס. בחמש השנים האחרונות קמו בארצות הברית שלוש חברות – וולת'פרונט (Wealthfront), בטרמנט (Betterment) ועוד אחת בשם המשעשע רובין הוד (Robin Hood), המציעות תכניות חיסכון ופנסיה הגובות דמי ניהול של 0.25 אחוז, ומנהלות את תיק ההשקעות לפי אלגוריתם ולא באמצעות החלטות של מנהל תיק נושם (ומקבל שכר). השיטה הזו אולי אינה מתאימה למשקיעים גדולים, אך היא מספקת בהחלט את צורכיהם של 99 אחוז מהמשקיעים הרגילים. מהפכה דומה מתחילה להתרחש עתה גם בתחום הביטוח, ויש לקוות שתגיע גם לתחום דמי הניהול של קרנות הפנסיה.

עד לסוף שנות התשעים, כאשר אדם ביקש לטייל בחו"ל, הוא נטל דרכון, נסע לתל-אביב, נכנס לאחת מסוכנויות הנסיעות הרבות ברחוב בני-יהודה, המתין זמן מה תוך עיון בעלונים על מקומות רחוקים ויפים בעולם, ואז התיישב מול סוכנת הנסיעות, ביצע את רכישת הכרטיס או חבילת הנופש לפי מה שהיה מוכן ומזומן על שולחנה של סוכנת הנסיעות, ונסע לביתו כדי להמתין בדריכות להודעה מהסוכנת על הגעת הכרטיס, כדי לשוב אליה ולאסוף את הכרטיס שהמתין לו. היום, כל התהליך הזה אינו קיים. אנו משתמשים בדפדפן שלנו כדי למצוא את כרטיס הטיסה הוזל והמתאים ביותר, בתאריכים הנוחים לנו, ומבצעים באותו אופן הזמנה של מלון, דירה או מכונית. האדם הראשון שאנו צריכים לפגוש בכל התהליך הוא איש או אשת הביטחון בנמל התעופה, השואלים אותנו אם ארזנו את המזוודה לבד. סוכנויות הנסיעות נותרו רק כדי לטפל בסידורים המורכבים של קבוצות גדולות. בישראל לבדה, רשת האינטרנט הפכה מאות משרדי נסיעות ועשרות אלפי עובדים למיותרים לחלוטין.

ואם בתחום סוכנויות הנסיעות המהפכה כבר הושלמה, בתחום הלינה בחו"ל המהפכה נמצאת בעיצומה. במשך עשרות שנים חתרו חברות המלונות, בשיתוף פעולה עם ממשלות העולם, להגדיל את עלות הלינה בחו"ל. מערכת מסועפת של תקנות ואיסורים באירופה, יעד התיירות העיקרי בעולם, התעללה בפרנסתם של מאות אלפי בעלי הבד-אנד-ברקפסט והאכסניות הצנועות ברחבי היבשת. הנקמה הגיעה עם שירותים כמו airbnb, המאפשרים למטיילים להזמין מקום לינה בבתיהם של אנשים אחרים. המהפכה

החלה כדרך לתרמילאים בתקציב מצומצם למצוא ספה או חדר פנוי במחיר זול בדירה. המשכה היה תחיייתה של תעשיית הבד-אנד-ברקפסט בגלגול חדיש, כאשר המטיילים מצוידים עתה ביכולת לבחור את המקום המתאים להם, בתקציב המתאים להם, בטווח שבין ספה בסלון בדירה קטנה בפרוורים לבין מעון פאר בלב העיר או אפילו אי פרטי או ערסל ביער. מספר העוסקים בתחום האירוח לא בהכרח השתנה – רבות מהמשרות בבתי מלון רגילים הומרו במשרות ביחידות האירוח – אך העלויות עוברות פחות ניכר והיעילות גוברת. אנשים משלמים בעבור מה שהם רוצים (חדר או דירה), ולא בעבור מה שאין להם בהכרח צורך בו (מסעדת המלון, דלפק הקבלה, המבואה עטורת השיש וכדומה). מעבר לכך, מספר העובדים המיותרים ירד, ובמקומם היזמים ובעלי הדירות היודעים לשווק את עצמם ולנהל עסק קטן הם המרוויחים הגדולים.

תחום אחר שעובר מהפכה דומה הוא המוניות. חברה כמו גט-טקסי הכניסה את תחום המוניות בישראל (ובמדינות אחרות) לטלטלה, אבל הטכנולוגיה כבר עוברת למהפכה הבאה – זו של 'אוֹבֵר', המאפשרת למאות אלפי נהגים להפוך את מכוניתם למונית ואת עצמם לנהגי מונית. העבודה הקשה באמת – זו של ניתוב ההיצע (נהגי אוֹבֵר) באופן יעיל אל הביקוש (של הנוסעים) – מבוצעת באמצעות יישומון הנסמך על קישור אינטרנט. כמו במקרה הזמנת חדרים בחו"ל, גם כאן משרות "מלאות" מפורקות ומחולקות באופן יעיל יותר בין מספר רב יותר של אנשים בעלי משרות "חלקיות". המרוויחים עתה הם בעלי רוח היזמות ואלה המוכנים לעבוד קשה, ולא דווקא אלו שהצליחו להניח את ידיהם על רישיונות וזיכיונות ממשלתיים באמצעות תשלום גבוה או הפעלת קשרים.

כשאני טס לארה"ב בנסיעה עסקית, כבר איני שוכר מכונית מחברת השכרת רכב כמו הרץ, אוויס או סיקסט. בסן-פרנסיסקו או בניו-יורק אני מסתובב ממקום למקום באמצעות מוניות אוֹבֵר. הן זולות, זמינות, חוסכות את הצורך להתעסק בחנייה ומאפשרות לי לעבוד במהלך הנסיעה. לפני כמה שבועות סיפרו לי שני יזמים מברצלונה כי הם נדהמו לגלות, כשנחתו בנמל-התעופה קנדי שבניו-יורק, שבאמצעות אוֹבֵר-פול (נסיעה משותפת באוֹבֵר) הם יכולים להגיע למנהטן במהירות בסכום הנמוך להפליא של 15 דולר. כשאני לא עובד במושב האחורי של רכב אוֹבֵר – מה שאני עושה בעת כתיבת שורות אלו – אני אוהב לדבר עם נהגים, לשאול למוצאם ולנסות להבין מעט על פרנסתם. לא פעם ולא פעמיים ראינתי נהג או נהגת שסיפרו לי שאוֹבֵר שימש להם דרך להשלים את הכנסתם היומית במפעל. נהגת ילידת אריתריאה בפאלו-אלטו, למשל, סיפרה לי שההכנסה הנוספת שלה מאוֹבֵר אפשרה לה לבקר את בני הדודים שלה החיים בישראל (תל-אביב, היא הוסיפה, היא מקום מדהים!).

ג

השינויים הכלכליים והחברתיים הדרמטיים הללו נראים כאילו הותאמו במיוחד לערכת הכישורים שהיהודים בכלל והישראלים בפרט נושאים עמם. חדשנות, גמישות מחשבתית ויכולת אלתור הם בבחינת טבע שני אצל ישראלים ואצל יהודים. לא מפתיע לגלות כי ישראל מובילה את העולם, כולל ארה"ב, בשיעור השקעות הון-סיכון לנפש, בשיעורן כאחוז מהתמ"ג, ובמספר חברות ההזנק (סטארט-אפ) לנפש (375 חברות

"קביעות" צריכה להיות מילה גסה: התשלום לעובדי ממשלה צריך להיות דיפרנציאלי, מותאם לביקוש וגמיש. המחשבה השגורה, והפוגענית לא פעם, כי עובדי ממשלה הם אלה שאינם מסוגלים למצוא תעסוקה בשוק הפרטי והתחרותי - היא אות לכך שהמערכת אינה דינמית דייה

למיליון, בהשוואה ל-190 חברות למיליון בארצות הברית).⁸ הספר "אומת הסטארט-אפ" היה זריקת עידוד יחצ"נית משמעותית לישראל, אך המציאות המתוארת בו אינה דמיונית כלל. גם מצב ההשכלה של ישראלים והיהודים מעודד למדי: ישראל ניצבת במקום השלישי בעולם באחוז הלומדים במוסדות חינוך על-יסודיים (49 אחוז) ובמספר האוניברסיטאות המובילות לפי תוצר לנפש.⁹

עם זאת, הסכנה הגדולה ביותר האורבת להצלחה היא שביעות הרצון העצמית. על ציר הזמן, שביעות רצון עצמית היא מתכונת לתבוסה. מדינת ישראל ניצבת היום בפני האתגר הגדול של ניצול נקודות החוזק של העם היהודי - הגמישות המחשבתית, כושר ההמצאה והאוריינות הגבוהה - והתאמתן לאתגרים של העולם החדש. המציאות מראה שבמקרים רבים מדי החברה בישראל פועלת על פי דגמים בירוקרטיים החוסמים את דרכה לצמיחה מהירה יותר ועלולים לקטוע או להאט את החדשנות הישראלית המפורסמת.

הנקודה הראשונה היא תפיסת העבודה והתעסוקה עצמן. בעולם המהפכות הבלתי פוסקות, הניסיון לשמר את סדר העולם הישן של משרות בטוחות וקבועות לאורך כל חי העבודה של אדם נידון מראש לכישלון. המושגים "מקום עבודה" ו"הכשרה מקצועית" ממשיכים להנציח את התפיסות של העבר: תפיסות שלפיהן אדם רוכש מיומנות מוגדרת, משתלב במקום עבודה שמיומנות זו נדרשת בו, ועושה כן במשך עשרות שנים, בצורה יעילה יותר או פחות, לרוב עם "קביעות" ועלייה אוטומטית ואטית בסולם הדרגות - עד לפרישתו לגמלאות. כולנו מבינים שתפיסה כזו כבר רחוקה מהמציאות הכלכלית: אנשים המעורים בכלכלה החדשה מחליפים מקומות עבודה או נותרים עצמאים המספקים שירותים שונים ורוכשים כל העת מיומנויות חדשות, בשוק שבו ההיצע כמעט אינסופי והלקוח תמיד צודק. תוחלת החיים וקצב השינויים מכריחים כמעט את כולם לצאת לקריירה שנייה ולעתים אף שלישית, והאופק של גיל הפרישה מתרחק והולך, או הופך בלתי רלוונטי כשאנשים ממשיכים ליצור ולהתנהג בשוק בלי קשר לגילם ולוותק שצברו.

אך החשיבה בישראל נותרה, במידה רבה, כאילו העולם עדיין נמצא "שם", במחוזות המדומיינים של הקריירות הישנות. לפי נתוני בנק ישראל, עד לשנות השבעים הועסקו רוב העובדים במשק הישראלי במפעלים הסתדרותיים, בשירות הציבורי, ובמפעלים שנולדו כדי "לספק תעסוקה" אך לא נשאו רווח.¹⁰ קריסת השיטה הזו הולידה שינויים דרמטיים, והפכה את המשק הישראלי גמיש, חדשני ודינמי הרבה יותר. כלומר, יהודי הרבה יותר.

ועדיין, גם כאשר יותר ממחצית מסך הייצוא של המשק הישראלי היא תוצרת התעשיות החדשניות, מועסקים בהן כיום לא יותר מ-270 אלף איש.¹¹ התפיסה הבסיסית של רבים מקובעי המדיניות, גם היום, היא כי תפקידו העיקרי של הנושא במשרה פוליטית הוא "לספק תעסוקה" או "ליצור מקומות עבודה". עיקר הבעיה היא במערכת הציבורית. גם כאשר השוק בישראל מתנהל באופן דינמי ונמרץ, במסדרונות הממשל עולם כמנהגו נוהג - אנשים באים "לעבודה" ולא לעבוד, מתקדמים בסולם הדרוג, נופשים וצוברים "דמי הבראה", ומסיימים את משמרתם בשעה קבועה מראש, הרבה שעות לפני חבריהם מהשוק הפרטי. מצטערים, תבוא מחר.

מערך התעסוקה הממשלתי דורש שידוד מערכות רבתי. "קביעות" צריכה להיות מילה גסה: התשלום לעובדי ממשלה צריך להיות דיפרנציאלי, מותאם לביקוש וגמיש. המחשבה השגורה – והפוגענית לא פעם – כי עובדי ממשלה הם אלה שאינם מסוגלים למצוא תעסוקה בשוק הפרטי והתחרותי – היא אות לכך שהמערכת אינה דינמית דיה. תשלום דיפרנציאלי, גמיש ומותאם, וכמובן יכולת לפטר עובדים לא יעילים, יכולים להפוך את תדמיתו ויעילותו של השירות הציבורי מן הקצה לקצה. קביעת אמות מידה של איכות, שתתגמלנה בשכר הולם, תקטין את כלל מצבת העובדים, אך תמשוך לשירות הממשלתי עובדים איכותיים ובעלי מוטיבציה – שיראו בשירות הממשלתי את חוד החנית והסיירת המובחרת של שוק העבודה.

הבעיות אינן מתמצות בשירות הציבורי ובמבנה התעסוקה. החשיבה הציבורית על כלכלה בישראל תקועה בכמה מקומות נוספים, ביצות שעדיין יש צורך לייבשן. מערכת הקצבאות בישראל, לדוגמה, בנויה כדי לתגמל חוסר מעש. על אף שיפורים שהונהגו במערכת – בעיקר אחרי המשבר הכלכלי של שנת 2002, בעיקר בהקטנת קצבאות הילדים – המערכת עדיין מעודדת קבלת הבטחת הכנסה במקום עבודה, ואבטלה ובטלה במקום ניסיון אמתי לשלב את המובטלים שוב בשוק העבודה.

שירות התעסוקה חדל כבר לפני שנים מלשמש שירות לתעסוקה כלשהי. לא פקידיו ולא "החותמים בלשכה" מקווים ממנו לא לשירות ובוודאי לא לתעסוקה. למעשה, פרצי המרץ היחידים שאובחנו בתחום זה היו במלחמה שאוסרים חסידי שירות התעסוקה נגד גופי העסקה פרטיים, ובמהומת האלוהים שפרצה כאשר הוצע לכונן תכנית שעודדה תעסוקה באמת (תכנית ויסקונסין). הממשלה הוכיחה שהיא איננה מסוגלת לאמן ולחנך אנשים מבוגרים להתאים את עצמם לשוק העבודה המשתנה במהירות. ניתן ורצוי לסגור את שירות התעסוקה – ובמקומו לבנות מערכת המבוססת על יוזמה אישית, על שוברים לקבלת הכשרה מקצועית לפי טעמו ויכולותיו ורצונו של העובד, על הטבות מס לחברות הקולטות עובדים חדשים, ועל צעדים נוספים המגייסים את יוזמותיהם של עובדים ואת שיקולי הכדאיות הכלכלית של המעסיקים. את דמי האבטלה – כסף המגיע ממילא לעובדים תמורת דמי הביטוח שהם משלמים לביטוח הלאומי – אפשר להעביר ישירות לחשבון הבנק.

תחום חיוני נוסף בו נדרש שינוי להתאמת ישראל לעולם המשתנה נוגע להשקעות. כיום פועלת מדינת ישראל בתחום ההשקעות בתחום הטכנולוגיה כמו יהודי טוב – הבעיה היא רק שמדובר ביהודי הלא נכון. המדען הראשי בישראל השקיע עד היום (לפי הדוח העדכני ביותר, מתחילת יולי 2016) ב־1,516 חברות שונות.¹² כלומר, יש כאן פיזור סיכונים טוב, ממש כמו שמוישה מחנות המכולת הקטנה בפינה היה ממליץ. הבעיה היא שפיזור הסיכונים הזה יוליד, לכל היותר, עוד 1,516 חנויות מכולת טכנולוגיות קטנות. חברות הענק שיצרו יהודים טובים אחרים, כמו פייסבוק או גוגל, לא יבואו מכאן.

תעשיית ההיי־טק המפוארת של ישראל לא נולדה בזכות מעורבות ממשלתית – אף כי ליכותה של המדינה ייאמר שהיא לא הפריעה ואף סייעה לעיתים.¹³ בשנות התשעים נולדו כאן אלפי חברות הזנק קטנות ומצליחות ושורה ארוכה מאוד של רכישות ואקזיטים, אך יש לתהות מדוע לא נולדו עדיין הגוגל, האפל, הפייסבוק או הסמסונג הישראליות.

מדינות בסדר הגודל של ישראל, כגון פינלנד, שוודיה, שווייץ והונג קונג, הצליחו להפיק מתוכן חברות ענק. בישראל זה עדיין לא קרה.

אכן, ממשלות אינן משקיעות חכמות במיוחד. אבל ממשלות יכולת להצליח בבניית אסטרטגיה של פיתוח תחומים מסוימים, שיאפשרו קפיצת מדרגה לכלל החברות הפועלות בתחום – כפי שעשתה קוריאה הדרומית, לדוגמה, בתחום הפס הרחב והמשחקים. הממשלה יכולה לפעול באמצעות הענקת מימון למכון מחקר, בשיתוף פעולה עם גורמים פרטיים, במכון הדומה ל-Media Lab במכון מסצ'וסטס לטכנולוגיה (MIT). היא יכולה לבחור לסייע במחקר בסיס ובבניין התשתית ליתרון תחרותי בתחומים כמו טכנולוגיות תשתית (מים, חשמל, אנרגיה), תקשורת סלולרית, מוליכים-למחצה ובינה מלאכותית. שיתוף הפעולה הזה בין הממשלה לגורמים פרטיים צריך להתקיים במקום שבו הכללי (השקעה במחקר בסיסי, מחקרים פורצי דרך בלי יישום טכנולוגי מיידי) מתמזג בפרטני. כך, חברות פרטיות יסתמכו על הידע והתשתית שהונחו כדי לפתח תחומים חדשים וצומחים. הרי החברות הגדולות של העתיד יצמחו דווקא מאותם תחומים שאינם קיימים היום.

חלק מהאסטרטגיה הוא המיקום. התעשיות עתירות הידע והטכנולוגיה אינן מתפתחות בחלל ריק. הן זקוקות לאנשים מוכשרים ויצירתיים שייפגשו, יכירו זה את זה וייצרו שיתופי פעולה מקוריים – המאפייני הבולט של ענף ההייטק. המקום הטוב ביותר לפגוש בו אנשים צעירים הוא בעיר. תופעת העיור, הבאה לידי ביטוי גם בהצטופפות "בין גדרה לחדרה", היא אחד ממפתחות ההצלחה של כלכלת המחר – והמלחמה נגדה היא לשווא. היהודים, כידוע, טיפחו חיים עירוניים כבר בדורות הקודמים, אבל רק שנת 2007 התחולל המפנה בקנה מידה עולמי, כאשר לראשונה בתולדות האנושית התגוררה יותר ממחציתה בערים.¹⁴ בשלושת העשורים הקרובים קצב העיור צפוי להיות מואץ מאוד, ובארצות הברית לבדה צפויים יותר ממאה מיליון בני אדם לעבור לערים. הגיוון והאינטראקציות האנושיות שבערים מפתחים את היצירתיות ומולידים רעיונות חדשים ועסקים חדשים. בייחוד כעת, כאשר התעשיות המתקדמות מתבססות על תוכנה ועל אינטרנט, פוחת הצורך בקרקע יקרה ובמפעלים גדולים. את המפעל הגדול והמרוחק ניתן לנהל מחדר בקרה קטן ואלגנטי המצוי במרחק מאות ואלפי קילומטרים.

וממילא, ההשקעה האדירה של ישראל בפריפריה – אולי כמו הניסיון המתיש להוציא את העירוניות מן היהודים – צריכה להישקל מחדש. אנו זקוקים לפיזור אוכלוסין ולהגנה על הגבולות, אך הדרך לעשות זאת היא קירוב הפריפריה למרכזים העירוניים באמצעות השקעה בתשתית תחבורתית, ולא מלחמה בכוחות הטבע והקדמה בדמות השקעה במפעלים גדולים ומרוחקים. את "כור ההיתוך" החברתי שנותר בין דפי ההיסטוריה יש להחליף ב"כור היתוך כלכלי" שמרכזו בערים הגדולות.

הנחת התשתית הממשלתית משתלבת ביעד נוסף שמדינת ישראל צריכה להציב בפניה – הבאת עולים לישראל. יהודים הם כוח של מוח. בארצות הברית, היהודים שנייים רק להודים בשיעור בעלי תואר ראשון ומעלה,¹⁵ ומחזיקים בשיעור עצום מבין התלמידים באוניברסיטאות העילית בארה"ב כגון ייל (28 אחוז), קולומביה (27 אחוז) והרווארד (25 אחוז). יהודים הם גם כוח יזמי בולט; יהודים הם מקימיהן או מנהליהן של חברות כמו

ההשקעה האדירה של ישראל בפריפריה - כמו הניסיון המתיש להוציא את העירוניות מן היהודים - צריכה להישקל מחדש. אנו זקוקים לפיזור אוכלוסין ולהגנה על הגבולות, אך הדרך לעשות זאת היא להפוך את הפריפריה קרובה למרכזים העירוניים, באמצעות תשתית תחבורתית

פייסבוק, גוגל, יוטיוב, אינטל, אוראקל, קומקסט, דל, אייביי, WeWork (גילוי נאות, אני אחד המשקיעים בחברה) ורבות אחרות.

ישראל יכולה לנקוט גישה פשוטה וישירה, ולנסות למשוך מתכנתים יהודים לישראל בהצעת תמורה - לדוגמה, כחצי מיליון דולר לכל מתכנת יהודי שיבוא לישראל. המתכנתים החדשים שיבואו יסייעו ביצירת מעגל חיובי: הם ישקיעו את הכסף בישראל, 'יאזנו' את ההוצאה באמצעות תשלומי המסים שלהם, וחלקם יהפכו יזמים בתחום הטכנולוגיה. אם רק אחד מאלף מאותם מתכנתים יהודים יקים חברה מצליחה המרוויחה מאות מיליוני דולרים בשנה, כבר מדובר בעסקה משתלמת למדינה מכל הבחינות. בשלב השני, ההצלחה תוליד את ההצלחה הנוספת. העושר שייצרו המתכנתים - לעצמם ולכל תושבי ישראל - ימשוך אל המדינה מתכנתים ויזמים נוספים, שיחלמו גם הם למצוא מקום עבודה באחת החברות החדשות שיוקמו, או להקים חברה משלהם. גן-עדן כלכלי הוא הדרך הטובה ביותר למשוך את היהודים לישראל, וכדאי לעשות זאת לפני ששיעורי ההתבוללות הגואים במדינות המערב יצמקו את פוטנציאל העלייה עוד ועוד.

T

כל צעדי המדיניות הללו חשובים כדי שישאל תוכל להמשיך להיות אומת היי-טק מובילה ולשמור על צמיחה גבוהה ויציבות כלכלית. אך כולנו יודעים שהכול מתחיל בחינוך. ובאמת, מערכת החינוך הישראלית, שלמרות כל בעיותיה הצמיחה וטיפחה מוחות גדולים, עדיין לא סיגלה את עצמה לעולם החדש, והיא ניכרת בניסיונה לעשות כל מה שמערכות חינוך במדינות הגויים עשו בעבר: להכשיר אנשים לעולם העבודה של פעם, ולחנך דור צייתן של אזרחים נאמנים. ההוראה נבנתה סביב צורכי המאה העשרים וסביב המבנים הכלכליים שלה. היא כוונה להכשיר את התלמידים לשמש מורים, פקידים ועובדי צווארון כחול או לבן במשרות 'משעממות' אך בטוחות, מיום צאתם מהצבא ועד ליציאה לפנסיה.

העולם הישן הזה עדיין ממשיך להתקיים אצל המורים, אך הוא בוודאי אינו העולם שהתלמידים יפגשו. הללו זקוקים לחינוך שיכשיר אותם לעשות שימוש ביכולות ניתוח, מחקר, תכנות, אנגלית ויזמות כבר מגיל צעיר - ולזכות להכשרה מפיהם של מורים בעלי ניסיון בתחומים הרלוונטיים. כאשר בכיתה המורה אוהז בטוש וכותב על לוח אך בביתו הילד פוגש אייפד, אינטרנט בפס רחב ושלל יישומים מתקדמים, בית הספר מאבד את הרלוונטיות שלו.

שר החינוך הנוכחי, נפתלי בנט, נראה כמי שער לצרכים האמתיים של העתיד; כאיש היי-טק המבין את המציאות החדשה, הוא ביקש בצדק לחזק את לימודי המתמטיקה ולהנהיג מדדים יעילים יותר לבתי הספר. אך קשה להניח שהוא יוכל לשנות דבר-מה מהותי במערכת הגדולה והריכוזית שהוא מופקד עליה, מערכת המבוססת על תפיסת כור ההיתוך הממלכתי הבן-גוריוני, שהחליפה את הזרמים השונים שהתקיימו ביישוב לפני קום המדינה. בתשתית המודל הממלכתי מצויה הריכוזיות: במשרד החינוך יכתבו את תכניות הלימודים, התכניות האלו ירדו כטל ממרום וכתורה מסיני אל המנהלים ואל

המורים – כולם שכיריו של משרד החינוך, החבים לו את משכורתם – ואלה יעמלו כפקידי חינוך חרוצים להעביר את מסרי תכניות הלימודים אל התלמידים.

אמנם, עם התפוררות אתוס "כור ההיתוך" גבר הרצון בציבור לעצמאות בחינוך. כיום מתרבים והולכים בתי הספר הפרטיים והפרטיים למחצה, למרות הקשיים שמשרד החינוך מערים; אך השריד העיקרי של המערכת הישנה עדיין עומד על כנו ויוצר אבן נגף משמעותית להתפתחות החינוך בישראל ולהתאמתו לגמישה לזמנים המשתנים ולדרישות המתעדכנות.

המורים הם פקידים בעלי קביעות במשרתם. הם זוכים לשכר המותנה בהיקף המשרה ובוותק, אך לא באיכות ההוראה שלהם. מצב זה מחולל כמה תופעות כלכליות. ראשית, מערכת ההוראה נוטה לקדם בינוניות ולדחוק החוצה את המורים הטובים ביותר. זאת משום שמורים אלה מצפים לשכר הולם בעבור עבודתם, ומשום שמורים טובים באמת מערערים את יציבות המערכת בהציבם בפני הורים ותלמידים תקן איכות שהמורים האחרים מתקשים לעמוד בו. שנית, מערכת שהשכר והקידום בה קשורים בוותק ובשעות עבודה נוטה לעודד מורים להדגיש את המרכיבים המקלים עליהם בהשגת אותו ותק ואותן שעות עבודה, ובהם צייתנות ושקט בכיתה, ולדחות יצירתיות, יוזמה וחשיבה עצמאית אצל התלמידים. תכונות אלו האחרונות יכולות להיות מטופחות רק על ידי מורים קשובים, בעלי אורך רוח ורצון להוכיח את עצמם.

חינוך שמוביליו הם פקידים הכפופים לפקידים שמעליהם, ולא ללקוחות אפקטיביים (ההורים והתלמידים), מעודד את השטחיות ואת הקיבעון המחשבתית. במקרה הטוב התלמיד אכן מפנים כי עליו להיות שקט ומסודר ולהביא הביתה תעודה עם ציונים גבוהים. אך, כאמור, בעולם החדש שאחרי מהפיכת המידע, אין די בציונים גבוהים במקצועות שהיום הם כאן ומחר אינם.

הפתרון למצב זה הוא מורכב, אך ודאי שהוא צריך להכיל בתוכו מרכיבים של התאמת תמריצים מתאימים למורים ולמנהלים, מדידת תוצאות איכותית יותר, ושיפור יכולתם של ההורים לבחור את החינוך המתאים להם. פריצת דרך אפשרית אחת היא שיטת השוברים ("ואוצ'רים"). השיטה מאפשרת להורים 'למשוך' את החלק היחסי שלהם מתקציב משרד החינוך ו'להשקיע' אותו בבית ספר לפי בחירתם. שיטה כזו או דומה לה (בתמהילים שונים של ניהול פרטי, מימון ציבורי ואפשרויות בחירה) נהוגה היום במתכונות כאלו ואחרות במדינות רבות כגון שוודיה, הולנד, אירלנד, בלגיה וצ'ילה. בכל המדינות האלו פועלים בתי ספר 'בחירתיים' לצד בתי ספר ציבוריים רגילים.

אם להציג דוגמה היפותטית לשיטת השוברים בישראל: תקציב משרד החינוך לשנת 2014, העומד על 4.3 מיליארד שקלים, נועד לחינוכם של כ-2.1 מיליון תלמידים, מהגנים ועד כיתה י"ב. הוריו של תלמיד כיתה א' שישתמש בוואוצ'ר יוכלו במקרה הישראלי 'למשוך' כ-20,500 שקל, שאותם יוכלו להעביר כדמי לימוד לבית ספר לפי בחירתם. בית ספר בשיטת שוברים, שבו 600 תלמידים, ייהנה מתקציב של כ-12.3 מיליון שקל ויוכל להעסיק כחמישים מורים בשכר ממוצע של 11 אלף שקל, שילמדו בכיתות שבהן 20 תלמידים לכל היותר. בית ספר כזה יוכל גם לממן מעבדה בית-ספרית, תחזוקה נאותה של המבנה ותוספות חשובות נוספות.

לשיטת השוברים יהיו עוד יתרונות חשובים. ראשית, היא מעודדת שוויוניות רבה יותר מזו הקיימת כיום. לדוגמה, תלמידי בית ספר בירוחם, בדימונה או ברמת השרון ייהנו מאותו תקציב בדיוק לתלמיד, כשהתקציב נרחב ו'עמוק' דיו כדי לספק תכנים וחינוך ברמה נאותה גם בלי להידרש לתוספות מיוחדות מכיסם של ההורים. שנית, ואולי חשוב יותר – בית ספר כזה יספק להורים ולתלמידים את הדברים הנחוצים להם, ויקשור מחדש בקשר של היזון הדדי מחנכים, מתחנכים והורים. אם פעם חלמו הורים על ילד שיהפוך לרופא או לעורך דין, היום הם חולמים על בן שיהפוך ליזם או מתכנת, או למהנדס אלקטרוניקה – מקצוע שקיים בו מחסור חמור. בית ספר שבו המורים זוכים לשכר לפי הביקוש לשירותיהם ולפי איכותם, יאפשר להקים מגמת תכנות בבית הספר, ולשכור מורים מתאימים למשימה: מתכנתים בעלי כישורים וניסיון, שיתוגמלו בהתאם. מתכנתים כאלה ישמחו לתרום לחברה, אם יקבלו שכר מתאים, ובית ספר המבקש לעודד מגמות כאלו יוכל אף לגייס חברות טכנולוגיה להעלות תרומה משלהן.

גם מדעי הרוח והזהות היהודית והצינונית יצאו נשכרים ממעבר למודל שבו הקהילה ובית הספר קובעים את התכנים ולא פקידות בכירה בירושלים. במקום לכפות אינדוקטרינציה ולעורר אנטגוניזם, ההורים יצטרכו ליטול אחריות על השאלה מה הם רוצים שילדיהם ילמדו. התוצאה תהיה, סביר להניח, יותר לימודי יהדות בבתי ספר חילוניים ויותר לימודי מדעים בבתי ספר חרדיים. ההורים, הרי, מעוניינים בטובת ילדיהם ובחינוך מגוון ואיכותי בעבורם.

ה

במגילת העצמאות נכתב כי "בארץ ישראל קם העם היהודי, בה עוצבה דמותו הרוחנית, הדתית והמדינית" – אך חלק חשוב לא פחות מדמותו של העם היהודי עוצב בגלות. כמחצית מהעם היהודי שבה לארץ אבותיה, אך היהודים ששבו לישראל היו שונים מאלה שיצאו אותה. הוויית המצוקה, הרדיפות והבידוד כפתה על היהודים לפתח ערכת כישורים ייחודית, רוח יזמית (ותזויתית), גמישות, תעוזה, רוח של אחווה, ושילוב יחיד במינו של שפלות רוח לנוכח עליבות מצבם של היהודים ברוב המקומות עם ביטחון עצמי פרי האמונה בכך שהם הם העם הנבחר. יהודים למדו במשך אלפיים שנה לחיות בהווייה של חוסר מנוחה מתמיד, חוסר שקט פנימי, ודאגה מתמדת מה ילד יום.

עכשיו זה מתחיל להשתלם. רשימת התכונות הזו של היהודים, של רכיבי דמותם הרוחנית, הדתית והמדינית שעוצבו בגולה, נשמעת כמו תיאור דמותו של היזם או המשקיע המושלם. בעידן של שינויים מהירים, מהפכות טכנולוגיות, ו'שיבוש' מתמיד, מי שטבעו הוא להיות יזם, להעז, לרצות להוכיח, לבטוח בכוחו להצלחה, לתור בהתמדה אחר השינוי הבא ולהיות פתוח לקבלו ולאמצו – מותאם יותר מאחרים לשחות במים הסוערים של העולם המודרני. זהו היתרון היהודי. נפוליאון הילל את צבא צרפת באמירה שכל חייל בו מאמין שבכיסו טמון שרביט הגנרל. אצל היהודים, כל נהג מונית משוכנע שבכיסו טמונה גוגל הבאה.

מדינת ישראל סיפקה ליהודים בית לאומי אחרי אלפיים שנה, בשאיפה להפוך את עם-הגלות לעם ריבון בארצו. מגילת העצמאות דיברה על השאיפה להיות "אומה שוות

בית ספר בשיטת
שוברים, שבו 600
תלמידים, ייהנה
מתקציב של כ-12.3
מיליון שקל ויוכל
להעסיק כחמישים
מורים בשכר ממוצע
של 11 אלף שקל,
שילמדו בכיתות
שבהן 20 תלמידים
לכל היותר. בית ספר
כזה יוכל גם לממן
מעבדה בית-ספרית
ולתגמל מורים
מעולם ההיי-טק

זכויות בתוך משפחת העמים" ו"להיות ככל עם ועם". לרוע המזל, לאותה שאיפה נאצלת לריבונות נלווה גם הרצון להפוך את היהודים לעם ככל העמים במובן הרוחני.

על בסיס התשתית המופלאה שבנו היהודים בארץ ישראל בשנים שלפני קום המדינה, ניסו מכונני המדינה לייצר גם כאן מבנה שבו אליטה טכנוקרטית שולטת ומנהלת את חייו של הציבור – לטובתו או "לטובתו" – מן העריסה ועד לקבר. מבנה כזה נתפס כטבעי אצל עמים שהורגלו בהיררכיות מעמדיות, עמים שבהם דלת העם הורכבה מאיכרים צמיתים ומנהיגותו מאצולה. גם אם בעידן המודרני המלך הפך לראש ממשלה, ואצולת הדם והגלימה הפכה לאליטה הטכנוקרטית, הרעיון נותר אותו רעיון, של מבנה חברתי יציב עם היררכיה ברורה.

אך ליהודים היה זה מבנה זר ומוזר. מי שיבחן את תולדות מדינת ישראל מראשיתה, יוכל למצוא שם עדויות לא מעטות למאבק הנמשך בין רצון השלטון לאכופ מבנים 'היררכיים' ואליטה טכנוקרטית לבין הציבור היהודי שנאבק בה. כל הניסיונות של השלטון להביא את הציבור היהודי לקבל את צויו הולידו מרד ומחאה. משטר הצנע בראשית ימיה של המדינה הופל בהפיכה בפועל באמצעות השוק השחור. הניסיון להגביל את השימוש ברכב פרטי ולהביא את היהודים לנסוע בתחבורה הציבורית הסתיים בתבוסה מהדהדת של השלטון. הניסיון להגביל את הנסיעות לחו"ל ואת השימוש במטבע זר הסתיים בשוק השחור ברחוב לילינבלום. הניסיון לאכופ חינוך בדרך אחת בלבד הוליד אינספור בתי ספר לא-רשמיים.

על המנהיגות הכלכלית של מדינת ישראל לחשב את המסלול מחדש. הצבנו בחלקים הקודמים של המאמר כמה זירות שהשינוי צריך להתחולל בהן. אבל דומה שכל הפרטים הללו נובעים מתפיסה אחת, ואותה יש להפנים ולאמץ. במקום ממשלה העסוקה בתחזוקה של מערכות גדולות ובשמירה על יציבותן, אנו צריכים ממשלה שהיא עצמה בעלת מאפיינים של יזם דינמי, קל תנועה וערני. ממשלה המטפחת את היוזמה ומסירה חסמים, ממשלה הפורצת לתחומים חדשים ומעודדת את השוק הפרטי לעשות כן, ממשלה שאינה מסורבלת מכדי להגיב בתושייה ובחכמה לאתגרים המתחדשים.

במקום להעסיק רבבות מורים ולנהל אותם צריכה הממשלה להעביר את כספי המיסים לצורכי החינוך, שינוהל על ידי הקהילות המקומיות; במקום לנהל מערכת שירות ציבורי המאופיינת בביורוקרטיה ובהעסקה לפי ותק ודרגה צריכה הממשלה להפוך לנותנת-שירות יעילה המעסיקה את הטובים שבעובדים; במקום לנהל מלחמת מאסף לשמירת המפעלים והמקצועות ששוב אינם נדרשים, צריכה הממשלה להכיר במציאות המשתנה ולזרום איתה – תוך מציאת פתרונות אחרים, יצירתיים והוגנים, לבעלי המקצועות הבלתי נדרשים.

מכישלון כינון האליטה הטכנוקרטית נולדה אומת הסטארט-אפ. הכישרון, היכולות והאופי, שקודם לכן דוכאו, פרצו לחזית והפכו את ישראל למדינה מובילה בתחום הטכנולוגי. הפוטנציאל הוכח מעבר לכל ספק, כמוהו כמוכנות, הנכונות והגמישות הטבועים באזרחי ישראל להתמודד עם הזמנים המשתנים. עתה הגיעה העת להסיר את המכשולים האחרונים הניצבים על דרכה של ישראל, כדי לעבור מהוכחת הפוטנציאל למימוש מלא שלו.

הערות

1. בהתבסס על נתונים שקובצו לפרויקט "Our World in Data" של אוניברסיטת אוקספורד בבריטניה. ראו טבלת 'תמותת תינוקות' כאן: <http://tinyurl.com/glztvm2>
2. ראו הנתונים על אוריינות כאן: <http://tinyurl.com/z2zat7n>
3. ראו הנתונים במאמרו של דאג שורט מ-1 בספטמבר 2014 באתר הייעוץ הכלכלי 'אדוויזור פרספקטיבס': <http://tinyurl.com/nmq48zl>
4. הנתונים על פי שרה ג'רוויס בוול סטריט ג'ורנל, 17 בנובמבר 2014. <http://tinyurl.com/z8nmszm>
5. לפי נתוני משרד העבודה האמריקני: <http://tinyurl.com/how2goo>
6. ראו: מאמרו של ג'וש צומברין בוול סטריט ג'ורנל, 13 ביולי 2016. <http://tinyurl.com/zrmdsgn>
7. על-פי נתוני משרד העבודה האמריקני: <http://tinyurl.com/3e3zo7t>
8. ראו הדו"ח המיוחד של אקונומיסט על תמונת הסטארט-אפ העולמית מינואר 2014, <http://tinyurl.com/hfro7a7>
9. כמפורט באתר הסטטיסטיקה 'ניישן מאסטר': <http://tinyurl.com/zjjm8q>
10. לפי נתוני הדו"ח השנתי של בנק ישראל לשנת 1970. בכתובת: <http://tinyurl.com/jcaylqz>
11. הנתונים הובאו על ידי מוטי בסוק בדה-מרקר, 26 באפריל 2015. בכתובת <http://tinyurl.com/hdubgso>
12. לפי נתוני משרד הכלכלה - כאן: <http://tinyurl.com/z77bbrq>
13. בשנות התשעים השכילה המדינה להקים את "קרן יוזמה" שתוקצבה בסכומים גבוהים והשקיעה בהקמת מערך קרנות פרטיות וסייעה רבות לתעשיית הסטארט-אפים בשנותיה הראשונות.
14. Watson, Christopher, "Trends in World Urbanization", In K.B. Wildey & W.H. Robinson (Eds.), *Proceedings of the First International Conference on Urban Pests*, Cambridge, England, 1993.
15. על פי ניתוח של מכון המחקר האמריקני 'פיו' משנת 2012: <http://tinyurl.com/n86msra>