



## KOLEKTİF İŞLETME TİPLERİNE TİPİK BİR ÖRNEK: KİBBUTZLAR

**Nuran TAŞLIGİL\***

**Güven ŞAHİN\*\***

### Özet

*Dünyanın farklı yerlerinde de örneklerine rastlanan kolektif işletme tiplerinden en uzun ömürlü ve en geniş katılımlı olanı İsrail'deki kibbutzlardır. Söz konusu bu yapıların bir asrı aşan geçmişi ve günümüzde birtakım değişikliklerle beraber hala önemini koruması kolektif işletmeler içerisinde kibbutzları ayrı bir yere koymaktadır. Başlangıçta tarım ağırlıklı bir iktisadi faaliyetin söz konusu olduğu kibbutzlarda ilerleyen yıllarda sanayi ve turizmde önemlerini artırmışlardır. Bununla birlikte entansif tarım uygulamalarıyla kibbutzlar dünyada az sayıdaki başarı örneklerinden birini teşkil ederek verimsiz çöl topraklarından en yüksek verimi elde etmeyi başarmış ve sadece bitkisel üretimde değil tarımın pek çok alanında büyük ilerleme kaydetmişlerdir. Bu çalışmada İsrail Devleti'nin kurulmasında da önemli bir yeri olan kibbutzlar beşeri ve iktisadi coğrafya kapsamında incelenerek geçmişten günümüze geçirdiği aşamalar ortaya konulmaya çalışılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Kibbutz, Kolektif işletme, Beşeri – İktisadi coğrafya, İsrail.

## A TYPICAL EXAMPLE TO TYPES OF COLLECTIVE ENTERPRISE: KIBBUTZIM

### Abstract

*The Kibbutzim in Israel, the examples of which are found in different parts of the world, are the most long-lasting and the most well-attended type of collective enterprise. The history of these structures over a century and still protecting its significance with some changes today place a particular importance to kibbutz. While initially an agriculture-based economic activity is concerned, kibbutzim have increased their importance in industry and tourism later on. Besides, by their intensive farming practices they have managed to get the most out of unproductive desert lands and made a great progress not only in crop production but also in many areas of agriculture, constituting one of the few successful examples in the world. In this study, kibbutzim, which also have a great contribution to establish state of Israel, have been tried to be put forward by examining the developmental stages from past to present under the scope of human and economic geography.*

**Keywords:** Kibbutz, Collective enterprise, Human – Economic geography, Israel.

### Giriş

Dünyada özellikle sosyalist ülkelerde belirli esaslara göre düzenlenmiş kolektif tarım işletmeleri bulunmaktadır. Bunlara en tipik örnekler ise eski Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği'ndeki Sovhoz (Sovkhoz) ve Kolhozlar (Kolkhoz); Çin ve Küba'daki komünler; daha küçük ölçekli tropikal bölgelerdeki plantasyonlar ve orta iklim kuşağında çiftliklerdir.

İsrail, coğrafi şartlarından kaynaklı olumsuzluklara rağmen tarım ve hayvancılıkta dünyanın en yüksek verimini elde eden ülkelerinden birisidir. Ülkenin bu konudaki üstünlüğü elde etmesi ise yukarıda dünyadan çeşitli

\* Doç. Dr., Marmara Üniversitesi Fen - Edebiyat Fakültesi Coğrafya Anabilim Dalı, ntasligil@marmara.edu.tr

\*\* Uzm., Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Coğrafya Anabilim Dalı, guwen\_sahin@hotmail.com

örneklerini verdiğimiz yapılaşmaya benzer 3 ayrı işletme tipinin çok iyi çalışmasından kaynaklanmaktadır. Bunlar; Kibbutz, Moshav (Moshav Ovdim ve Moshav Situfi olarak ikiye ayrılırlar.) ve Volcani Center (Volcani Institute of Agricultural Research)'lerdir. Bunlardan Volcani Center ya da kısaca ARO'lar kolektif bir yapılaşmadan ziyade yaptıkları AR – GE çalışmalarıyla kibbutz ve moshavlara bilimsel açıdan destek olmaktadır.

Önceleri *kivutza* ya da *kvutza* olarak ifade edilen kibutz veya kibbutzlar (Alm. Kibbuz, İng. Kibbutz) kelime anlamı olarak topluluk, toplanma, grup olmayı ifade etmektedir. Söz konusu bu oluşum yaklaşık bir asırlık geçmişe sahip olup bugünkü İsrail'in kurulmasında çok önemli bir misyon üstlenmiştir. Başlangıçta sosyalist ülkelerdekine benzer tarımsal temelli bir organizasyon olarak ortaya çıkan kibbutzlar ilerleyen yıllarda ülke ekonomisi ve siyasi hayatındaki önemi artmaya başlayınca "Kibbutizm" adında çok boyutlu bir hareketi ifade edecek şekilde genişlemiştir. Bu akım öncülüğünde söz konusu oluşum pek çok devlet adamı, sanatçı ve zanaatkar yetiştirmiştir. Bunlara en tanınan örnek ise İsrail'in ilk kadın başbakanı olan Golda MEIR (1898 – 1978) hem kibbutzlarda uzun süre çalışmış hem de kibbutzların kurulup gelişmesine katkıda bulunmuştur.

Çalışma konumuzun temelini oluşturan kibbutzlar kısaca ortak mülkiyet temelli, paraya dayalı herhangi bir ücretlendirmenin olmadığı, tüm ihtiyaçlarının kibbutz idaresince karşılandığı kolektif çiftliklerdir. İsrail'in kurulmasında önemli bir rol oynayan ve zirai açıdan olumsuz şartlara sahip olmasına rağmen (Gerek iklimik gerekse toprak şartları açısından) dikkat çekici bir başarı yakalayan bu yapılaşmayı analiz etmeye çalıştık.

### **Kibbutzların Tarihçesi**

İsrail Devleti'ne özgü bir sistem olan kibbutzlar Claude Henri de SAINT SIMON (1760 – 1825), Robert OWEN (1771 – 1858) ve Pierre-Joseph PROUDHON (1809 – 1865) gibi ünlü sosyalist filozoflar ile Martin BUBER (1878 – 1965) gibi hümanist düşünürlerin etkisiyle 19. yüzyılda şekillenmeye başlamıştır. Yine 19. yy. filozoflarından Karl MARX (1818 – 1883)'in yaklaşımı söz konusu kolektif yapılaşmada büyük ölçüde etkili olmuştur. Kivutza (Kvutza) olarak da ifade edilen ilk kibbutz 1910 yılında İsrail'in kuzeyinde Şeria Nehri kıyısında, Taberiye Gölü (Sea of Galilee)'nün 1.6 km. güneybatısında çok az sayıda insan (10 erkek ve 2 kadın) tarafından kurulmuştur (Kerem, 1976; Abramitzky, 2011). Yahudi Ulusal Fonu (JNF) tarafından Filistin'de satın alınan bir çiftliğin bütün mesuliyetini üzerlerine alarak kurdukları köye "Degania (Degania Alef)" adını vermişlerdir. Her ne kadar bilinen anlamıyla ilk kibbutz 1910 yılında kurulmuş olsa da geçmişi daha da eskilere uzanmaktadır. 1860 yılında Fransa'da kurulan "Evrensel Yahudi Birliği (AIU)" adlı örgüt, Sultan Abdülaziz (1830 – 1876) döneminde Osmanlı idaresinde Filistin'de yaşayan Yahudilere zirai eğitim vermek amacıyla "Cemiyet-i Umumiye-i İsrailiye Mektebi"ni kurup 260 hektarlık bir alanda deneme üretimlerine başlanmasına vesile olmuştur (Ojalvo, 2011). Böylece bölgede sayıları artan zirai bilgi ve beceriye sahip Yahudilerle gelecekteki kibbutzların tarımsal altyapısı hazırlanmış oluyordu.

1882 yılına gelindiğinde Siyon Aşıkları hareketine ilaveten üniversite öğrencilerinden oluşan 14 kişilik bir grup “Bilu” adı verilen bir örgüt kurarak Filistin’de yeniden bir İsrail devleti kurmak adına ilk somut adımları atmışlardır. Grup üyeleri toprağı işleyerek geçinecek ve bunun neticesinde de özgürleşeceklerine inanıyorlardır (Anonim, 2011). İlerleyen yıllarda A.B.D.’de yaşayan Yahudiler Filistin topraklarında sayıları hızla artan Yahudilere hem destek olmak hem de geleceğe yönelik bu topraklara dönme düşüncesiyle toprak satın alınabilmesi için 1905 yılında Hechalutz (Kurtuluş, kurtarıcı) örgütünü kurmuşlardır. Yahudi halkının toprağı işleyerek yenilemesini sağlamak amacıyla ulusun kuruluşunu gerçekleştirmeyi hedefleyen örgütün 1939 yılında 60.000’i Filistin’e göç etmiş olan toplam 100.000 üyesi vardı (Ojalvo, 2011).



**Fotoğraf 1:** Kadın – Erkek Ayırımı Gözetilmeksizin Tüm İşlerin Ortaklaşa Yapıldığını Gösteren İlk Kibbutzlara Ait Görüntüler

Kibbutzların ortaya çıkışı ve gelişimi İsrail’e yapılan I. ve II. Aliya olarak adlandırılan büyük göç ile belirginleşmiştir. I. Aliya 1800’lerin sonlarına doğru Rusya başta olmak üzere Avrupa’da Yahudi düşmanlığının artmasıyla 15.000 kişilik bir kabile Osmanlı idaresindeki Filistin’e göç etmiştir. Bu ilk toplu göçün sonucunda gelecekte İsrail’in kurulmasında önemli rol oynayacak olan kibbutzların temelleri atılmıştır. Fakat I. Aliya’nın sonunda tarım alanında pek bir başarı sağlanamamış olup genelde başışlarla ayakta kalmaya çalışmışlardır. 1900’lerin başlarında (1904 – 1914) özellikle Rusya’daki Yahudi düşmanlığının şiddetlenmesiyle (Çarlık rejimine karşı isyana teşvikle suçlanıyorlardı.) ikinci büyük göç dalgası yani II. Aliya (Aliyah Shniyah) gerçekleşmiş ve bu dönemde yaklaşık 40.000 Yahudi bu harekete katılmıştır (Dinler, 2008; Anonim, 2012). Bu grupta yer alan sosyalist ağırlıklı göçmenler aynı zamanda bilinen anlamıyla kibbutzları kuran ilk kişilerdir. İlk kibbutz olan Degania (İbranice tahıl kelimesi olan “Dagan”dan türettikleri Degania “Tanrı’nın Tahılı” anlamına gelmekle birlikte farklı kaynaklarda mısır veya ayçiçeğı anlamına geldiği de belirtilmiştir), Aleph Joseph BARATZ (1890 – 1968)’in başta Arapların ağır işlerde çalıştırılması fikrine muhalefeti olmak üzere beraberindeki 9 erkek ve 2 kadın tarafından Filistin’deki bir Arap kasabası olan Umm Juni yakınlarında kurulmuştur. 1911’e gelindiğinde

kamu kuruluşu niteliğinde bir çiftlik kurulmuş, idareci ve işçi kesim arasındaki problemlerden dolayı yönetim işçilere devredilmiştir. Böylelikle ilk kolektif çiftlik kurulmuş ve her türlü ücretli çalışma terk edilmiştir (Darin-Drabkin, 1970).

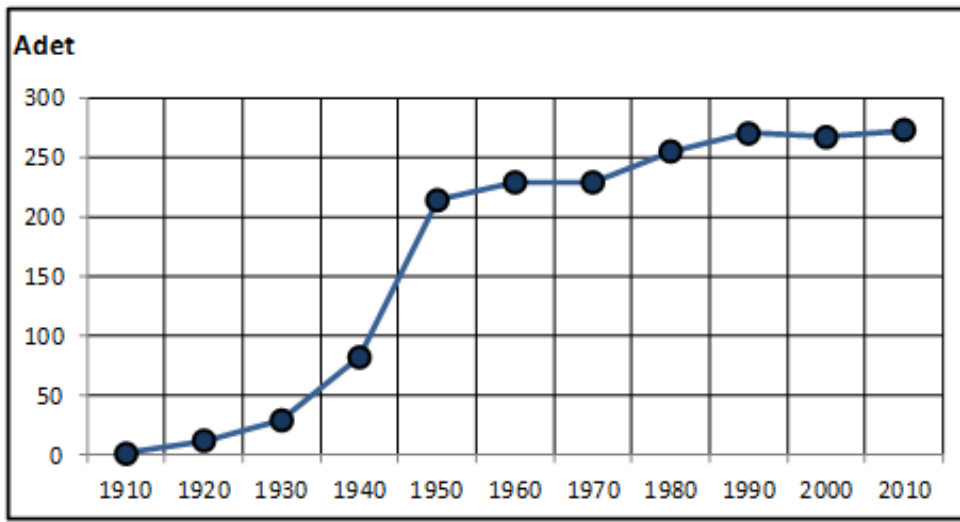
1910 yılındaki bu ilk girişimin ardından özellikle S.S.C.B. ve Avrupa’da Yahudi düşmanlığının şiddetlenmesiyle bugünkü İsrail’in kurulduğu yere çok büyük göçler yaşanmıştır. 1930 ve 1940’lı yıllarda hız kazanan kibbutizme bağlı olarak dünyanın farklı yerlerinden (Romanya, Polonya, Fransa, Çekoslovakya, Avusturya gibi) gelen sosyalist Siyonistler bu kolektif yapılaşmayı yaygın hale getirmişlerdir. Nazi Almanya’sından kaçanlarla son olarak Güney Amerika ile Kuzey Afrikalı Yahudiler kibbutzlara yerleşmişlerdir. İsrail Devleti 1948 yılında resmen kurulunca kibbutzların kurulması görevi de resmi mercilere devredilmiş ve sayıları daha da artmaya başlamıştır. Söz konusu bu artış özellikle 1940’lardan sonra hız kazanmıştır.



**Fotoğraf 2:** İlk Kibbutz Olan Degania Alef'ten Bir Görünüm

İsrail’in kurulmasının ardından ilk faaliyet aynı yıl içerisinde Necef (Negev) Çölü (12.9 km<sup>2</sup>)’nün ıslah edilmesi olmuştur. Bunun için Taberiye Gölü’nden “İsrail Ulusal Sulama Kanalı” adlı proje kapsamında yaklaşık 500 km. uzunluğunda beton borular döşenerek çölde sulamalı tarım yapılmaya başlanmıştır. Önceleri Bedevi Arapların göçebe hayat sürdüğü çöle ilerleyen yıllarda Kuzey Afrika ve Doğu Avrupa’dan gelen Yahudiler yerleştirilmiştir. Büyük ölçüde kayalık bir çöl görünümündeki Necef Bölgesi (İsrail’in güneyi), kibbutzlar ve kurulan diğer şehirlerle günümüzde ülke nüfusunun %12’sini barındırır hale gelmiştir (Taşlıgil, 2011). Kibbutz üyeleri tuzlu bataklıkları ıslah etmiş, yamaçlarda teraslama yapmış ve verimsiz çöl arazilerini bereketli tarım alanlarına çevirmeyi başararak bu alanda bir ilke imza atmışlardır. Aynı zamanda söz konusu bu kolektif girişim insanlık tarihinde yaşanan en büyük ortaklaşa toplum hareketi olma özelliğini de taşımaktadır.

Bu başarılı girişim dünyanın pek çok yerinden Yahudileri kibbutzlara çekmiştir. Daha öncede belirtildiği gibi ilk örneği 1910 yılında tesis edilen bu organizasyon özellikle de 1940'ların sonu 1950'lerin başlarında şekil 1'de de görüldüğü üzere ani bir sıçrama gerçekleştirmiştir. Bu dönemdeki hızlı gelişimde II. Dünya Savaşı'nda Avrupa'daki Yahudi düşmanlığının ve yaşanan mezalimin etkisi nedeniyle İsrail'e göç edenlerin payı büyüktür. 1990'lı yıllardan günümüze gelindiğinde kibbutz sayısında kayda değer bir değişimin yaşanmadığı gözlenmektedir (Şekil 1). 1990 yılında sayısı 270 olan kibbutzlar 2004 yılına gelindiğinde 266'ya gerilese de 2010 yılına geldiğimizde kibbutzların sayısı 273'e ulaşmış ve İsrail tarihindeki en yüksek değer olarak kayıtlara geçmiştir (Pavin, 2001; Taşlıgil, 2011). Bununla birlikte son 20 yıllık süreçte kibbutz sayısındaki kabaca stabil denebilecek bu durumda bazı kibbutzların zamanın şartlarına ayak uyduramaması ile İsrail genelinde refah seviyesinde yaşanan artış kibbutzların önemini az da olsa yitirmesine neden olmuştur.

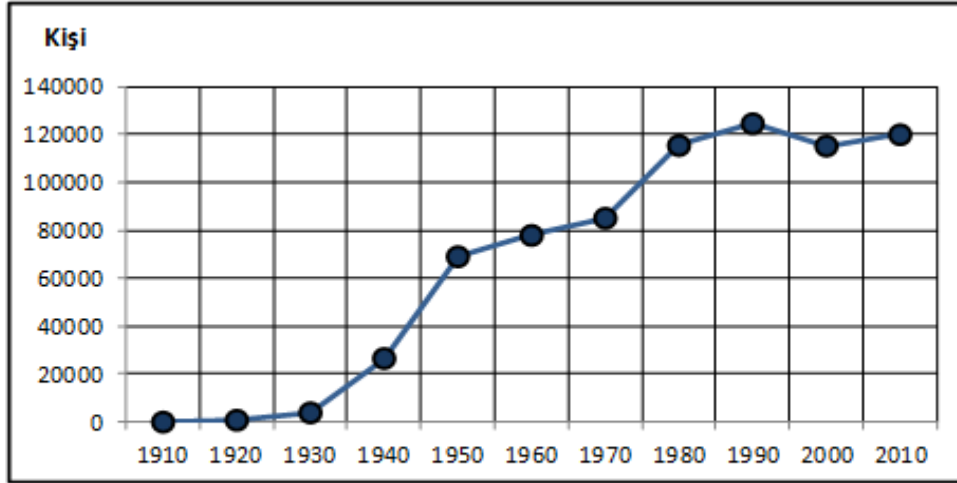


Kaynak: Pavin, 2001; Taşlıgil, 2011.

Şekil 1: Yıllar İtibariyle İsrail'de Kibbutz Sayılarındaki Değişim

Tarihsel süreçte kibbutzların nüfus gelişimine baktığımızda ise kibbutz sayısındakine paralel bir değişim gözlenmektedir. Daha öncede belirttiğimiz gibi 1910 yılında 12 kişinin temelini attığı ilk kibbutzun ardından 10 yıl gibi kısa bir sürede nüfus yaklaşık 70 katlık bir artışla 805'e yükselmiş, II. Dünya Savaşı'nın sonunda ise yaşanan büyük göç dalgasıyla 1950'de nüfus 69.089 (Bazı kaynaklarda 66.708 olarak belirtilmiştir.)'a yükselmiştir. Şekil 2'de de görüldüğü gibi 1990'da sayısı 270'i bulan kibbutzlarda nüfus tarihinin en yüksek değeri olan 125.100 kişiye ulaşmış 2010 yılına gelindiğinde ise kibbutz sayısında ufak bir artış olmasına karşın nüfus 120.000'e gerilemiştir (Pavin, 2001; Taşlıgil, 2011). Kibbutz nüfusunun İsrail'in toplam nüfusa göre oransal durumuna baktığımızda 1952 yılında %5'inden fazlasını barındırırken 1970'lerin başında %3.4'e 2000 yılında ise %2.5'in altına inmiş, 2010 yılına gelindiğinde ise %1.5'e gerilemiştir (Yasa, 1972; Taşlıgil, 2011). 1900'lerin başlarında kibbutz üye sayısı veya bu üyelere verilen ad olan "Kibbutznik" sayısı ülke nüfusunun %7.5'ini oluşturmakla birlikte hükümet üyelerinin %33'ünü ve parlamento üyelerinin de %22'sini oluşturmaktaydı (Yasa, 1972). Bu durum kibbutzniklerin genel olarak İsrail idaresinde söz sahibi olduğunu ve bugünkü İsrail Devleti'nin doğuşunda ne derece etkin olduğu sonucunu göstermektedir.

Kibbutznik sayısı doğum oranından ziyade aldığı göçlerle artış göstermekte olup özellikle de İsrail'e ilk olarak gelenlerin maddi – manevi uyum sürecinde yaşamlarını idame ettirmeye çalışanlardan oluşmaktadır. Bununla birlikte özellikle son yıllarda nüfusu zaman zaman azalmakla birlikte ufak çaplı artışları kibbutzların eskiye kıyasla önemlerini azda olsa yitirmelerinden ve genel olarak İsrail'de yaşam şartlarının iyileşmesinden ileri gelmektedir. Yıl içerisinde belirli dönemlerde de nüfus artışı gözlemlense de bunlar ekseriya turistik amaçlı yurtiçi ve yurtdışından gelen kişilerden kaynaklanmaktadır. Nitekim turizm son birkaç yıldır özellikle bazı kibbutzlarda önemli iktisadi faaliyetlerin başında yer almaktadır.



Kaynak: Yasa, 1972; Pavin, 2001; Taşlıgil, 2011.

Şekil 2: Yıllara Göre Kibbutzların Toplam Nüfusları

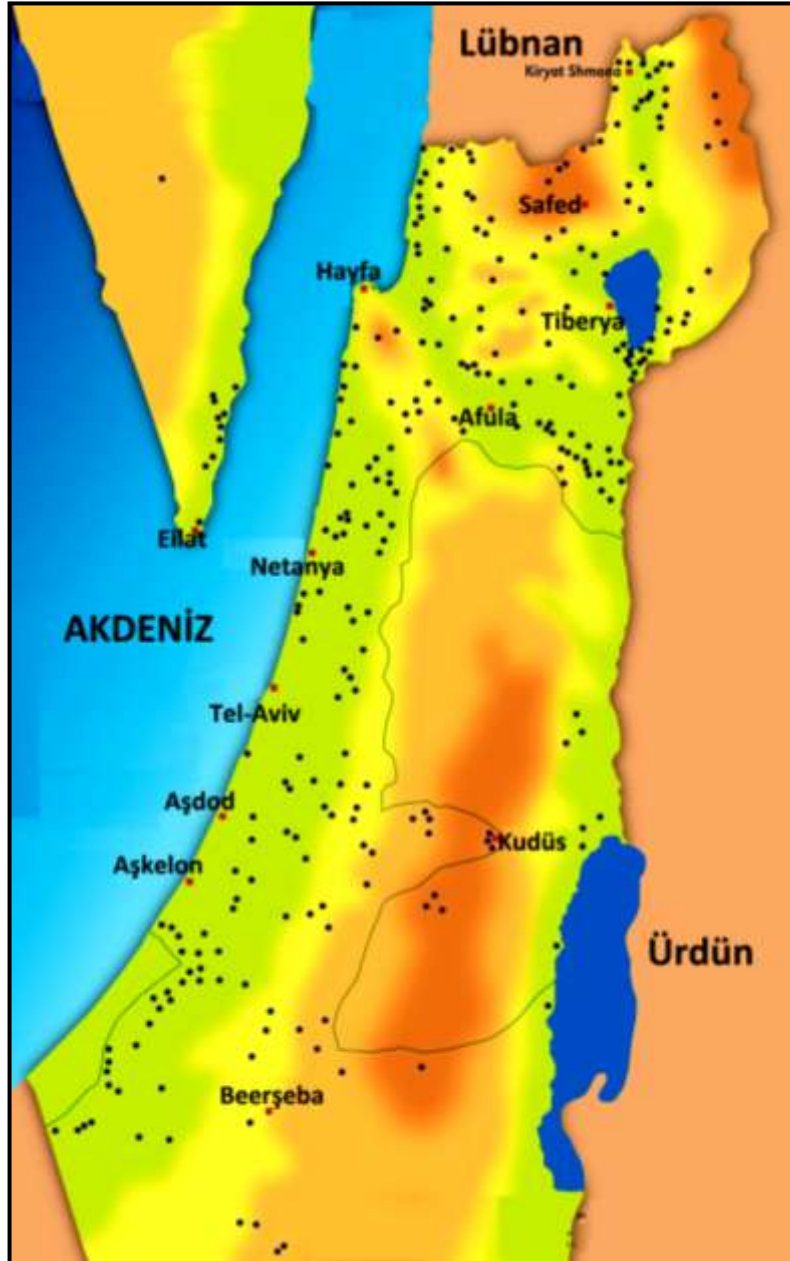
Nüfusun sektörlere göre dağılımına baktığımızda son olarak 2005 yılı sayımlarına göre çalışan nüfus içerisinde sadece %11.7'lik gibi küçük bir yüzdelik kesim çiftçi nüfusu oluşturmaktadır (7.900 kişi). Aynı yılın toplam 67.400 olan çalışan nüfusunun ise 13.400'ü (%19.8) sanayide istihdam edilmektedir (Pavin, 2008). Sanayide çalışan kesimi 10.600 kişi ile eğitim sektörü takip etmektedir.

### Kibbutzların Coğrafi Dağılımı

Kibbutzların İsrail'deki dağılımına baktığımızda özellikle ülkenin kuzeyinde yoğunluk kazandıkları görülmektedir. 2010 yılı itibariyle toplam 273 kibbutzun yarısına yakını (%47.2'si) güneye kıyasla daha elverişli iklimatik şartlar arz eden kuzey kesiminde bulunmaktadır (Şekil 3). Kuzeyde özellikle Taberiye Gölü'nün güneyinde bir yoğunluk oluşturmakla beraber konuyla ilgili olarak Şekil 3'te de görüldüğü üzere güneyde Necef Çölü'ndeki en büyük şehir olan Beerşeba (Be'er Sheva ya da Beersheba) ile kuzeyde Lübnan sınırı ve kuzeybatıdaki Golan Tepeleri arasında kalan sahada kibbutzların dengeli bir dağılımdan bahsetmek mümkündür. Kibbutzların ülke genelindeki bu dengeli dağılımında devletin bu oluşumu ülke çapına yaymak istemesinin yanı sıra stratejik çıkarlar da ön planda tutulmuştur. Yine ilgili şekilde görüldüğü gibi ülkenin güney kesiminde de azımsanmayacak miktarda kibbutz varlığından bahsedilebilmektedir. Kibbutzların en seyrekleştiği yerlerin başında ise başkent Tel Aviv ve yakın çevresiyle birlikte Kudüs gelmektedir. Necef bölgesindeki kibbutzlarla



Kudüs çevresindekilerde ekseriya Kuzey Afrika'dan gelen Yahudilerle buranın yerel halkı olan göçebe Araplar da yer almaktadır (Taşlıgil, 2011). Kuzeydeki kibbutzlarda ise kibbutzniklerin tamamını Yahudi cemaat oluşturmaktadır. Buralardaki yerleşimlerde özellikle yaz devresinde turist sayısı ile birlikte nüfusta bir artış yaşanmaktadır.



**NOT:** Her nokta 1 kibbutzu ifade etmektedir.

**Şekil 3:** İsrail'de Kibbutzların Dağılımı (2010)

Birleşmiş Milletlerce "Filistin Taksim Planı" oyladığı zaman (29.11.1947) yapılan harita kibbutzların coğrafi dağılımı dikkate alınarak yapılmıştır (Ojalvo, 2011). 1948 yılında bağımsız İsrail Devleti kurulduğunda çizilen sınırlarda belirleyici temel unsur kibbutzlar olmuştur ki bu durum hem kibbutzların ülke çapındaki dağılımını hem de bu dağılımdaki amacı net bir şekilde ifade etmektedir. Böylece kibbutz kurucularının temel

hedeflerinden olan Yahudileri Filistin’de toplamak ve burada bağımsız bir devlet kurma isteği gerçekleşmiş oluyordu.

Kibbutzların yapılaşmasına baktığımızda ise çoğunlukla birbirleriyle benzerlik arz etmekte olup genel olarak ya domino tahtası ya da daire şeklinde planlanmışlardır. Merkezi kısmında konutlar ve bunların yakın çevresinde ilköğretim ve meslek yüksek okulu gibi eğitim kurumları bulunmakta ayrıca konferans, sinema salonları ve kütüphane gibi kültür tesisleri yer almaktadır. Bunları büyük ve küçükbaş hayvanların barınakları (mandıralar), kümesler, traktör ve diğer tarım aletlerine ait hangarlar, konser ve spor alanları, parklar, silolar, depolar çevrelemektedir. Tüm bu beşeri yapılar ise tarlalar, plantasyonlar ve bahçelerle kuşatılmıştır.



**Fotoğraf 3:** Ürdün Nehri Kıyısında Kurulmuş Olan Kibbutzlara Ait Düzenli Bahçeler (Yeşil Bölge) ve Pamuk Tarlalarından Bir Görünüm (Beyaz Bölge)

### **Kibbutzlardaki İdari ve İktisadi Yapılanma**

Kibbutzniklerin arasında para kullanılmadığı gibi hiçbir şekilde özel mülkiyetin olmadığı (ihtiyaç da duyulmamakta), paralı işçinin çalıştırılmadığı, pazarlama ve fiyatlandırmanın bütün üyelerce yapıldığı, toplam karın ileride tekrar toplum için harcanmak üzere saklandığı, tüketimin ve pek çok aktivitenin ortaklaşa gerçekleştirildiği (Yeme içme, çocuk ve yaşlı bakımı gibi) işletmeler olarak kurulmuşlardır. Kibbutzlarda yaşayan ailelerin kendilerine ait herhangi bir mal varlıkları yoktur. Sadece burada konaklama, çalışma ve birtakım sosyal aktivite haklarına sahiptirler. Bununla birlikte asıl belirtilmesi gereken konu kibbutzlarda yaşam standartlarının oldukça yüksek olduğu ve üyelerin dış dünyaya muhtaç bırakılmadığıdır. İlk kurulduklarında ve birtakım temel gereksinimler konusunda kibbutzların finansmanı Yahudi Ajansı ve hükümet tarafından uzun vadeli krediler



halinde sağlanmaktadır. İnsanlar burada haftada 6 gün çalışıp ortak üretim araçlarını kullanırlar. Önceleri ticari faaliyetler kurum aracılığıyla yapılırken son yıllarda bu konuda yasalar biraz daha esnetilmiş bazı kibbutznikler dışarıda çalışarak kazanç sağlama yoluna gitmişlerdir. Fakat bu durum son birkaç yılda önemli bir tartışma konusu olan; “Kibbutzlarda yaşayıp dışarıda çalışan birisinin geliri kibbutza mı ait olmalıdır yoksa bu kişinin kendi şahsi kazancı olarak mı tasarruf altına alınmalıdır?” durumu ortaya çıkartmıştır. Bu konudaki tartışmalar sürerken kibbutzlar çağın şartlarına uymak adına çeşitli konularda yeniden yapılanma yoluna gitmektedirler.

Tüm kibbutznikler örgütlemeye katılırlar ve herkes iç sorunlarda söz sahibidir. Kibbutzların idaresi bütün üyelerin katıldığı haftalık toplantılarla gerçekleşir. Bu toplantılarda yıllık bütçe yapılı, topluluğun bütün çalışmaları denetlenir. Kararlar açık veya kapalı oylama ile çoğunluğa göre alınır. Kurumda tüm kibbutznikler eşit haklara sahip olup herhangi bir hiyerarşi söz konusu değildir. Kibbutza üye olmak isteyen birisi 1 yıllık sürecin sonunda kibbutznik olarak birliğe kabul edilir. Kişi üyesi olmak istediği kibbutza mal varlığının tamamını devretmek durumundadır.

Kibbutzun günlük olayları seçimle işbaşına gelen komiteler tarafından ele alınır. Bunların en önemlisi sekreterliktir (Bir genel sekreter birde kibbutz dışında temsilcilik görevini üstlenen muhasipten oluşmaktadır.). Bunlar haricinde bir tarım idarecisi, bir personel idarecisi ve bazen de bir eğitim komitesi başkanından meydana gelir. Bu görevlilerin her biri kendi sahasındaki konularla uğraşan bir komiteye başkanlık eder. Başkanlar haftalık olarak hazırladıkları çalışma listesiyle o hafta kimin hangi işi yapacağını ilan ederler. Kibbutzlarda diğer faaliyetlerde olduğu gibi idarecilikte de herhangi bir maddi karşılık söz konusu olmadığı gibi yönetici bir sınıfın oluşmaması için idari kadrolar sık sık değiştirilir.

İsrail’de 3 ana ve daha küçük kibbutz federasyonları vardır. Bunlar Kolektif Yerleşme Birliği, Birleşik Kibbutz ve Hatzair Gençlik Hareketlerinin Milli Kibbutzu’dur (Kerem, 1976). Küçük federasyonlardan bir diğeri de Dini Kibbutz olup her yönüyle muhafazakar bir yapılaşma içerisindedirler. Federasyonlar çok çeşitli faaliyetlerde bulunurlar. Kredi fonlarından mali yardım sağlamak, problemler için psikoloji klinikleri, çiftlik idarecisi yetiştirme kursları açmak, konserler tertip etmek, kibbutzlara tanıtma grupları getirmek, düşük fiyatla mal temin etmek, üniversite desteği sağlamak, kültürel ve bilimsel değeri olan eserler neşreden yayınevleri kurmak gibi. Ayrıca haftalık haber dergileri yayınlanmakta, üç aylık süreli yayınlar çıkarılmakta, aynı zamanda bu yayınevleri İsrail’in en iyi romanlarını, şiir ve çocuk kitaplarını kar amacı gütmeyen yayınlamaktadırlar (Kerem, 1976). Günümüzde kibbutzlar iki oluşum içindedirler. Bunlar: çağın şartlarına göre kendini yenileyen kibbutzlar, diğerleri ise şehirlerde birer mahalle görünümündeki yeni yapılaşmalardır. Günümüzde şehir kibbutzu olarak nitelendirilen bu yapılaşmalardan 4 tane bulunmaktadır. Her ikisi yani yapılaşmada öncelik eğitim ve sosyal aktivitelere verilmiştir. Bu amaçla günümüzde 10 tane eğitim kibbutzu bulunmaktadır. Kibbutzlarda 12 yıllık kesintisiz eğitimin ardından isteyenler için üniversite eğitimi konusunda da destek verilmektedir. Federasyon yapısında da birtakım değişiklikler meydana gelmiş 2010 yılında 273 kibbutzun 257’si laik, 16 tanesi de dini kibbutz olarak anılmaktadır.

Bugün kibbutzlar belli alanlarda uzmanlaşmışlardır. Her bir kibbutz belirli bir ürünün üretilmesi ile ilgilenmekte böylece en yüksek verimi elde etmeye odaklanmaktadır. Ayrıca içlerinde eğitim merkezleri barındırmakta bu merkezlerde yetişen danışmanlar dünyada tarım ve hayvancılıkta en çok aranan uzmanlar haline gelmişlerdir. 2006 yılına gelindiğinde kibbutzlarda iktisadi faaliyetlerin %67'si sanayi %15'i tarım geri kalanı ise turizm ve diğer faaliyetlerden oluşturmaktadır (KIA, 2011).

Kibbutzlardaki iktisadi faaliyetleri şu şekilde sıralayabiliriz:

#### A. Tarım

Kibbutzlar temelde tarıma dayalı kolektif işletmeler olarak kurulmuşlardır. Daha öncede bahsettiğimiz gibi kibbutzlarda özel mülkiyet söz konusu değildir. Öyle ki traktörden çeki hayvanlarına kadar her şey müşterektir. Arazi varlığının tümü de devlet mülkiyetinde olup 49 yıllığına kibbutzlara kiraya verilir. Her bir kibbutzun ortalama 685 hektar büyüklüğünde tarım arazisi mevcuttur. Kullanılan tarım alet ve makineleri ise son derece moderndir. Hangi bitkisel ürünün yetiştirileceği, hangi hayvanların besleneceği, tarım araç – gereçleri, elektriği, suyu, rehber yöneticileri, tarım uzmanları devlet tarafından sağlanmaktadır. İlk 5 yıl devletin atadığı pek çoğu gönüllü uzmanlar yönetiminde çiftliğin temelleri atılır ve verimli hale getirilir. Gelirin bir bölümüyle devletin daha önce yapmış olduğu kredi desteği taksitler halinde geri ödenerek diğer çiftliklere kaynak yaratılır.



**Fotoğraf 4:** Kısa Sürede Büyük Gelişme Kaydeden Kibbutzlardaki Zirai Faaliyetlerden Görüntüler; Solda Muz Bahçeleri, Sağda Dönemin Şartlarına Göre Oldukça Modern Bir Gül Serası (1940 – 1950'li Yıllar)<sup>1</sup>

İklim koşullarının yetersiz olduğu İsrail'de tarımsal çeşitlilik inanılmaz düzeydedir. Kibbutzlar ve moshavlarda tarla ürünlerinden pamuk, patates, şekerpancarı, domates, tatlı biber, çeşitli sebzeler, yem bitkileri, tıbbi bitkiler; çok yıllık bitkilerden avokado, narenciye, muz, mango, üzüm yetiştirilmektedir. Hem açık hem kapalı seracılık çok yaygındır. Hayvancılık dolayısıyla et, süt, yumurta üretimi önemlidir. Kibbutzlarda hem hayvancılık hem de tarımsal verimlilik dünya ortalamasının üzerindedir.

<sup>1</sup> Fotoğraflar için bkz. <http://www.degania.org.il/eng/general.htm> (Son erişim: 05.02.2012).

Günümüzde kibbutzlar tüm İsrail topraklarının yaklaşık %10'u (220.000 ha.) teşkil etmekte olup ülkenin toplam tarımsal üretiminin %34'lük gibi çok ciddi bir kesimini oldukça sınırlı bir alandan temin etmektedir. Kibbutzların bu başarısından ötürü her yıl dünyanın pek çok yerinden araştırmacılar ülkenin çeşitli yerlerindeki bu sahalara gelerek uygulamayı yerinde incelemekte ve kendi ülkeleri için çıkarımlarda bulunmaktadır.



**Fotoğraf 5:** Kibbutzlarda Makineli Pamuk Hasadı ve Balyalar Haline Getirilmiş Pamuklar<sup>2</sup>

### B. Sanayi

Önceleri kibbutzlarda iktisadi faaliyetin temeli tarıma dayanırken yapıları zamanla değişmiş ve sanayi de gelişmeye başlamıştır. Özellikle 1950 – 1960 arasında İsrail genelindeki hızlı sanayileşmeye bağlı olarak kibbutzlardaki iktisadi faaliyetlerde önemli değişimler yaşanmıştır (Barkai, 1977). Kibbutzlardaki sanayi kolları içinde en fazla gelişeni ise plastik ve kauçuk (9.759 işçi) sanayidir. En yüksek ihracat değeri ve işçi bu sektördedir. Bunu metal ve makine sanayi (5.199 işçi) izlemekte olup sırasıyla gıda ürünleri (3.278) elektrik ve elektronik (1.976), baskı, kağıt, karton (1.350), tekstil (1.287), eczacılık ve kimya (1.197), yapı malzemesi (1.055), cam (898), mobilya (660) ve diğerleri (623) takip eder. Bütün bu sanayi kollarında çalışanların toplam işçi sayısı 27.283 olup, İsrail endüstri üretiminin % 5 – 6'sı kibbutzlara aittir.

2006'da 265 iken 2009 yılı itibariyle kibbutzlarda toplam 350 sanayi tesisinde sayıları 30.000'e yaklaşan işçi istihdam edilmekte iken 2010 yılına gelindiğinde çalışan sayısı 40.000'e yaklaşmıştır (KIA, 2011). Kibbutzlarda ağırlığını artıran sanayi faaliyetlerinin sonucunda İsrail'in tüm endüstriyel üretiminin %10'una yakını (9.2'si) bu kolektif yapılardan sağlanmaktadır. Buralarda çalışanların bir kısmı kibbutzlardaki temel prensiplerdeki değişimin bir göstergesi olarak dışarıdan ücretle temin edilmektedir.

### C. Turizm

Kibbutzlar tarım ve endüstri yanında son yıllarda turizm açısından da önemli görevler yüklenmişlerdir. Ancak turist sayısına bakıldığında yıllar içinde dalgalanma görülür. Bu durum ülkenin içinde bulunduğu Ortadoğu'daki siyasi gelişmelerle ilişkilidir. 1999'da 280.200 olan turist sayısı 2003 yılında 85.800'e kadar düşmesi bu durumdan ileri gelmektedir. Oysa 2000 yılında 347.100'e kadar çıkan turist sayısı ile kibbutzlar hem ciddi

<sup>2</sup> Fotoğraflar için bkz. <http://www.israelimages.com/> (Son erişim: 05.02.2012).

anlamda gelirlerini artırmışlar hem de turistler kibbutzlarda işçi olarak algılandığından gönüllü işçi de temin etmiş oluyorlardı. Son yıllarda nispeten yaşanan olumlu şartlar sayesinde kibbutzlardaki turist sayısında da artışlar yaşanmış 2009'daki 244.000 kişinin ardından 2010 yılında bu değer 308.700'e yükselerek toplam İsrail'e gelen turist sayısının kabaca dörtte birini (% 22.2'si) teşkil etmektedir (Tablo 1).

Yıllar	Kibbutz*	İsrail Toplam	Yıllar	Kibbutz*	İsrail Toplamı
1999	280.200	1.439.100	2005	190.300	1.315.600
2000	347.100	1.450.600	2006	198.700	1.317.500
2001	119.500	1.316.800	2007	232.100	1.294.600
2002	75.800	1.241.600	2008	311.100	1.326.200
2003	85.800	1.183.200	2009	244.200	1.246.900
2004	149.600	1.260.900	2010	308.700	1.389.700

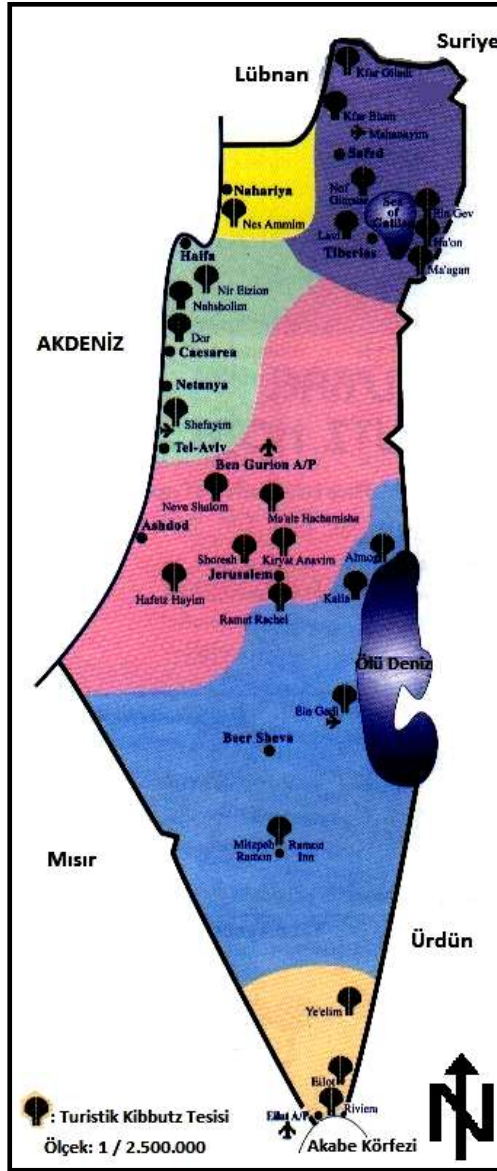
**Kaynak:** Central Bureau of Statistics.

**Tablo 1:** Yıllar İtibariyle Kibbutzlara ve İsrail'e Gelen Turist Sayısı<sup>3</sup>

İsrail'deki tüm kibbutzlar turist kabul etmemekte olup turizm sektörüne katılanlar bu amaca yönelik birtakım düzenlemeler yapmak durumundadır (Kişiler sadece dinlenmek isterlerse onların konforlarına göre meskenler düzenlenir ve genellikle kibbutzlarda yaşayan bir kişi misafirlere rehberlik eder.). Bununla birlikte son yıllarda pek çok kibbutzda hotel, tatil köyü ve pansiyon açılarak yılın her döneminde (Özellikle uzun yaz devresinde) turist çekmek adına yatırımlar yapılmaktadır. Bu kapsamda özellikle kibbutzlardaki tarımsal faaliyetler öne çıkarılarak agro-turizm başta olmak üzere eko-turizm gibi alternatif turizm merkezleri olma konusunda girişimlerde bulunmaktadır. Sonuç olarak günümüzde İsrail turizmi içerisinde kibbutzlar kırsal turizm sektöründe önemli merkezler olarak öne çıkmaktadır.

Şekil 4'te de görüldüğü üzere turistik anlamda hizmet veren kibbutzlar özellikle ülkenin kuzey yarısında, burada da Taberiye Gölü çevresi ile Akdeniz kıyılarında yoğunluk kazanmaktadır. İç kesimlerde ise özellikle Kudüs ve yakın çevresi kültürel değerleriyle önemli bir cazibe merkezi olmasından ötürü turistik hizmet veren kibbutzların yoğunluk kazandığı sahalardandır. Necef Bölgesi'nde seyrekleşmeye başlayan turistik kibbutzlar Eilat civarında toplanmışlardır. Ülkede turistik amaçlı hizmet veren kibbutzların bulunduğu bölgeler aynı zamanda hava ulaşımın en yoğun olduğu sahaları teşkil etmektedir.

<sup>3</sup> Kibbutzlara gelen turist sayısına moshavlara gelen turist sayısı da dahil edilmiştir. Bununla birlikte gelen turistlerin çok büyük bir kısmı kibbutzlarda konaklamaktadır.



Şekil 4: İsrail’de Turistik Hizmet Veren Kibbutzların Dağılımı

Kibbutzlarda yukarıda bahsedilen iktisadi faaliyetlerin dışında bilimsel çalışmalarda da büyük gelişmeler kaydedilmektedir. Bu kapsamda Hayfa Üniversitesi’ne bağlı Kibbutz Araştırmaları Enstitüsü kurularak söz konusu kolektif yapılanmayla ilgili bilimsel araştırmalar yapılmaktadır. Bilimsel çalışmaların yanında organik tarım, çevreci yapılaşma yaklaşımları da kibbutzlarda son yıllarda göz önüne alınan temel konuların başında gelmektedir. Bu kapsamda en büyük gelişmelerden biri olarak Necef bölgesindeki Kibbutz Reim’de tüm enerji ihtiyacını güneşten sağlayacak dünyanın ilk yerleşim birimi olma yolundaki çalışmalar devam etmektedir. Bu çerçevede kibbutzdaki tüm evlerin ve kamu kurumlarının çatılarına yerleştirilecek güneş panellerinden (130 çatı adet) ihtiyaç duyulan enerji sağlanacağı gibi enerji fazlası da satılarak ek bir gelir sağlanması hedeflenmektedir. Benzer şekilde İsrail’in ilk “Güneş Enerjisi Santrali” Kibbutz Ketura’da faaliyete başlamıştır. Bu ve benzeri girişimlerle kibbutzların daha yeşil ve doğayla daha uyumlu hale getirilmesi amaçlanmaktadır.



Son olarak kibbutzların ihracat hacminden de bahsedecek olursak 2010 yılında 5 milyar doları aşan bir ihracat hacminden bahsedilebilmektedir. İhracatın yarısına yakınını (%48) plastik ve kauçuk ürünler, %16'sını gıda maddeleri, %11'ini metaller ve çeşitli makineler oluşturmaktadır (KIA, 2011). İhracatın büyük kısmı A.B. ülkeleri ile (%43.7) gerçekleşmekte, %27'si Kuzey Amerika, %8.1'i Asya ve %3.8'ide Okyanusya'ya yönelik olup az sayıda Afrika ve Latin Amerika'ya da satış yapılmaktadır (KIA, 2011).

### **Kibbutzlarda Günlük Yaşam**

Kibbutznikler güne sabah saat 6.00 – 7.00 gibi başlar ve o haftaki işlerine göre saat 16.00 civarında paydos ederler, yani bir kişi günde ortalama 8 – 9 saat çalışmaktadır. Önceleri çalışma süreleri 12 saati bulmaktayken günümüzde bu durum kibbutzlar arasında değişiklik gösterebilmekle birlikte kısaltılmıştır. Bu çalışma düzeniyle üyeler haftanın 6 günü çalışmakta sadece pazar günleri (Musevi inanisında Şabat günü hiçbir iş yapılmaz.) çalışmayarak bugünlerini tamamiyle sosyal aktivitelere ayırırlar. Kibbutzlar söz konusu bu sosyal aktiviteler kapsamında konserlerden tiyatro gösterilerine, gününbirlik gezilerden çeşitli sportif faaliyetlere değin çok çeşitli imkanlar sunmaktadır. Kibbutzlarda kadın – erkek ayrımı yapılmaksızın herkes yetenekleri (Son yıllarda öncelikli olarak tercih edilen mesleklerde) doğrultusunda dönüşümlü olarak çalışmakta, öğrencilerde bu iş hayatına (Haftada ortalama 18 – 24 saat kadar) dahil edilmektedir.

Kibbutzlarda işler seçimle işbaşına gelen komisyonlarca haftalık olarak belirlenip ilan edilir. Yapılan planlamada mevsim şartlarına göre veya olağan üstü durumlarda değişiklik yapılabileceği gibi kalifiye elemanın olmadığı durumlarda kimi zaman iş dönüşümü çok daha uzun periyotlarda tekrarlanabilmektedir. Yapılan işler kapsamında her ne kadar kadın – erkek ayrımı yapılmaksızın demiş olsak da bazı alanlarda sadece kadınlar çalışabilmektedir. Bunlar çocuk bakımı, hemşirelik ve ebelik ile yaşlı bakımı gibi görevlerdir. Burada yeri geldiği üzere değinilmesi gereken önemli bir nokta kibbutzlarda çocuklar belli bir yaşa kadar ortaklaşa büyütülür. Yeni doğan çocuklar 4 günlükken bakım örgütüne verilir. Ebeveynler çalışırken görevli kibbutznikler sadece çocuk bakımıyla ilgilenir, aileler günün belli bir saati çocuklarını ziyaret edip meşgul olduktan sonra çocuk bakım merkezinden ayrılır. Söz konusu bu uygulamada da son yıllarda bir değişiklik yapılarak aileler çocuklarıyla ya çok daha uzun süreli zaman geçirmekte ya da çocuklar ailelerinin yanında ikamet etmekte olup günün büyük bir kısmını bu merkezlerde geçirmektedirler. Çocuklar bu merkezlerde uzman pedagoglar gözetiminde eğitilir ve ilerleyen dönemlerde buradaki gözetimler sonucunda hangi alanda eğitim almaları gerektiği konusunda yönlendirilirler. Çocuklar orta dereceli okulu bitirinceye kadar bu topluluğun bir üyesi olarak kalır. 5 – 6 yaşlarında ilkokula girer, 12 yaşına kadar kız ve erkek çocuklar birlikte kalır, yemek yer ve oynarlar. 12 yıllık zorunlu eğitimin olduğu kibbutzlar son yıllarda üyelerin arzu edilir ve/veya ihtiyaç görülürse üniversite eğitimi masraflarını da karşılamaktadır.

Kibbutzlarda para kullanılmadığı için üyelerin kişisel banka hesapları da yoktur. Kibbutzniklere kısıtlı bir cep harçlığı verilir ki bu para üyelerin tatil günlerinde Hayfa'ya gitmek, kitap, oyuncak v.b. şeyleri almalarına yetecek kadardır. Kibbutz üyelerinin bütün ihtiyaçlarını sağlamayı üzerine almış olup araba ve ev ihtiyaçları, konser

biletleri, balayı, sağlık hizmetleri, eğitim ve yurtdışı seyahatlerine kadar her şeyi temin eder. Bazı kibbutzlar giyim için her üyeye aynı miktarda yıllık giyim kredisi vermektedir. Kibbutz çarşısı ve marketlerinde piyasaya göre ürünler çok daha ucuza satılmaktadır.

Kibbutz üyeleri toplu yemek servisi olan kafeteryalarda yemeklerini yerler, çamaşırlarını yıkayıp ütülerler. Kibbutzlara kayıt olan üyeler öncelikle yemekhanede çalıştırılırlar. Son yıllarda söz konusu bu ortak yemek yeme uygulamasında da birtakım değişiklikler yaşanmaktadır. Bazı kibbutzlarda üyeler ortak yemeğe katılmak istememeleri durumunda yemekhaneye gelerek aldıkları yemeği evlerinde de yiyebilecekleri gibi kendi evlerinde de yemek hazırlayabilmektedirler. Kibbutzlara giriş – çıkışları, çalışma saatleri ve yapılan işler bilgisayarla kontrol edilir.



**Fotoğraf 6:** Kibbutzlardaki Toplu Yemeklerden Görünümler (1950 – 1960'lı Yıllar) ve Günümüzdeki Daha Küçük Ölçekli Yemek Yeme Alanları

## Sonuç

Kollektif işletmeler içerisinde tarihe geçen az sayıdaki örneklerden biri olan kibbutzlar günümüzde çağın gerekleri doğrultusunda geçirmiş olduğu birtakım değişikliklerle varlığını hala devam ettirebilmektedir. Günümüzde, üretim bağlamındaki etkinlik arayışının öncelik kazandığını görmekle beraber, gönüllü bir örgütlenme biçimi olan kibbutzların ideolojik taleplere hala cevap verebilecek ilginç bir model oluşturduğunu söyleyebiliriz. Bu açıdan değerlendirildiğinde kibbutzları salt zirai üretim temelli bir kolektif yapılaşma olarak tanımlamak yetersiz olacaktır.

Geçmiş bir asrı aşan kibbutzlar, dünyanın farklı yerlerinden Filistin civarındaki kasabalara yerleşen Yahudilerce kurulmuş ve ilerleyen yıllarda İsrail Devleti'nin kurulmasında etkin rol oynamıştır. Geçmiş bu denli uzun olan ve sosyalist bir ülke olmadığı halde bu tarz bir uygulamayı başarıyla günümüze değin sürdüren kibbutz üyeleri bu başarısını başta toprak bütünlüğü olmak üzere zamanın şartlarına bağlı olarak kendilerini yenilemelerine borçludurlar. İlk kibbutz olan Degania Alef üyeleri 17 Şubat 2007 tarihinde yapılan oylama neticesinde iktisadi alanda özelleştirme kararı almış aynı zamanda kibbutz üyelerine ödenen ücretin %85'inin işin niteliğine ve performansa göre ayarlanması kararlaştırılmıştır.

Son yıllarda kibbutzlardaki en büyük tartışmaların başında dışarıda çalışanların gelirlerinin ortak bütçeye doğrudan aktarılması durumudur. Bazı kibbutzlarda bu açıdan esnek uygulamalar olsa da kibbutznikler arasında bu durum zaman zaman ciddi ihtilaflara neden olmaktadır. Öyle ki günümüzde kibbutzlarda çalışanların sadece %38'i kibbutz üyesidir. Bu durumda kibbutzlarda daha çok dışarıdan işçi çalıştırılması sonucunu doğurmuştur. Bu, kibbutz ilkelerinin öncüsü Joseph BARATZ'ın görüşüne ters olsa da kibbutzlarda ayakta kalabilmek ve iktisadi faaliyetlerine kesintisiz devam edebilmek adına bir zorunluluk halini almıştır. Her ne kadar temel felsefesinden ödün vermese de birçok kibbutzda katı kurallar günümüze göre daha esnetilmiş ve insanların şahsi bütçelerini yönlendirmelerine izin verilerek özel hayata tanınan serbestlik biraz daha arttırılmıştır.

Kibbutzlar aynı zamanda İsrail için bir sosyal değer olma özelliğindedir. Her ne kadar günümüzde eskisine nazaran popülaritesini yitirmiş olsa da kibbutzniklerin yaşam kalitesinin ve refah düzeyinin İsrail ortalamasının üzerinde olması bu oluşumların özverili üyeleri sayesinde olmuştur. Aynı zamanda çoğu kibbutzlarda geleneklerin korunması bunun yanında da çağın gereklerine uygun modern bir yaşam şekli sunulması başta İsrail'e göç eden Yahudilere büyük kolaylık sağlamanın yanı sıra turizmde ciddi anlamda gelişmesine olanak tanımıştır. Kibbutzların günümüzde bu açıdan birer cazibe merkezi haline gelmesine ek olarak her yıl çok sayıda araştırmacı ve öğrenci özellikle tarım alanındaki dünyanın en çarpıcı başarılarından birini gösteren bu işletmelere yönelmesine de vesile olmuştur.

Son olarak kibbutzların söz konusu başarısı arasında işaret edilen toprak bütünlüğü konusuna değinecek olursak işletmelerde toprağın kişi veya kişilere taksim edilmeden bir bütün halinde değerlendirilmesi üretimde devamlılığı ve buna bağlı yatırımların işlerliğini artıran en önemli faktördür. Söz konusu uygulama sayesinde

miras ve satış yoluyla arazi parçalılığı sorunu ortaya çıkmadığından sınırlı miktardaki arazi varlığından en iyi şekilde istifade edilebilmektedir. Bu açıdan kibbutzlardaki bu uygulama tarım arazisi sınırlı olan ülkeler başta olmak üzere toprak reformu veya arazi toplulaştırma gibi uygulamalarda arzu edilen başarıyı yakalayamayan ülkelerde tercih edilebilecek bir alternatif olarak karşımıza çıkmaktadır.

## KAYNAKLAR

- Abramitzky, R., (2011). Lessons from the Kibbutz on the Equality – Incentives Trade-off, *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 25, Number 1, Winter 2011, p. 185 – 208.
- Anonim, (2011). “Bilu” Founded The First Aliyah, <http://www.historycentral.com/Israel/1882Bilu.html> (Son erişim: 05.02.2012).
- Anonim, (2012). The Second Aliyah (1904 – 1914), [http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Immigration/Second\\_Aliyah.html](http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsource/Immigration/Second_Aliyah.html) (Son erişim: 05.02.2012).
- Barkai, H., (1977). *Growth Patterns of the Kibbutz Economy*, Amsterdam and New York: North – Holland Pub., s. 298.
- Central Bureau of Statistics, (2012). <http://www.cbs.gov.il/reader> (Son erişim: 05.02.2012).
- Darın-Drabkin, H., (1970). *Le kibboutz: Société Différente*, Ed. du Seuil, s. 48 – 53, Paris.
- Dinler, Z., (2008). *Tarım Ekonomisi*, Ekin Kitabevi Yayınları, 6. Baskı, Bursa.
- Doğanay, H., (2007). *Ekonomik Coğrafya 3, Ziraat Coğrafyası*, Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fak., Coğrafya Eğitimi Anabilim Dalı, Erzurum.
- Elon, A., (1975). *Herzl*, Holt, Rinehart, and Winston Publishing, s. 448, Israel.
- Fidler, J., (2002). Focus on Israel – Kibbutz, [http://www.mfa.gov.il/MFA/MFAArchive/2000\\_2009/2002/11/Focus+on+Israel+Kibbutz.htm](http://www.mfa.gov.il/MFA/MFAArchive/2000_2009/2002/11/Focus+on+Israel+Kibbutz.htm) (Son erişim: 05.02.2012).
- Kerem, M., (1976). *İsrail’de “Kibbutz” Tipi Köyler*, Bugünkü İsrail Yayınları, No: 12, İsrail Elçiliği Basın Büroları.
- K.I.A. (The Kibbutz Industries Association), (2011). The Kibbutz Movement Economic Structure 2006, <http://www.kia.co.il/matz07/Kia-Invest.html> (Son erişim: 05.02.2012).
- Ojalvo, D., (2011). Ulus-devlet Perspektifinde İsrail’in Sosyalist ve Komünalist Kibbutz Deneyimi, *Dipnot Dergisi*, Sayı: 6, s. 177 – 202, İstanbul.
- Pavin, A., (2001). The Kibbutz Movement: Facts and Figures, Report (in Hebrew). Yad Tabenkin, Research and Documentation Center of the Kibbutz Movement.
- Spiro, M. E., (1965). *Children of the Kibbutz*, Schocken Books, s. 500, Michigan Üniversitesi, A.B.D.
- Taşlıgil, N., (2011). Agricultural Establishments in Israel, *Turkish Public Administration Annual*, Year: 2010 – 2011, Volume: 36 – 37, Ankara.
- Tümertekin, E., Özgüç, N., (2004). *Beşeri Coğrafya İnsan, Kültür, Mekan*, Çantay Kitabevi, İstanbul.
- Yasa, İ., (1972). Kibbutz’un Toplumsal İdeolojisi ve Yapısı, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 27, Sayı: 4, s. 9 – 15, Ankara.