

תוכן העניינים

1	מבוא
29	הבנאית: אנט הוכשטיין
49	ואיך זה מיתרגם בכרזיל, נניח: רבינו רובן שטרנשיין
71	יהדות חברתית: ד"ר יהודה מימרן
88	רוח הקהילה: ד"ר שרה'לה שדמי-וורטמן
102	הימים ההם, הזמן הזה: ג'אן דארסה
121	בדרכי ההוראה: ד"ר דניאל מרום
140	ראש העיר: מיכאל ביטון
157	לגלות נתיבים חדשים: גילה בן-הר
175	יהדות מחוץ לקופסה: ד"ר אריקה בראון
192	חוכמת הלב: הרב בצלאל כהן
206	בחיפוש אחר הבית: דוד סטולרו
222	חזון מפוקח: רנא פאהום
241	דרך המצוינות: ד"ר חפצי זוהר
259	סיפורתורה: הרב עמיחי לאו-לביא
276	הקוסם בברית החינוך: ד"ר סטיבן חזן ארנוף
290	לשבור את מחסום הקול: זהבה שמש

308	דעת הלב וכוח הדיבור: רבינו סרחיו ברגמן
331	המשך החינוך באמצעים אחרים: יולי (יואל) אדלשטיין
353	אפילוג: מקום לשינוי
362	מפתח השמות והעניינים

מבוא

על מצוק תלול ברכס האנדים (שני בגובהו רק להימלאיה), מוקף בשלושה מצדדיו במימיו המהבילים של נהר האורובאמבה, שוכן האתר הארכיאולוגי מאצ'ו פיצ'ו ('הפסגה העתיקה') בפרו. שנים רבות היה מוסתר היטב - אפילו הכובשים הספרדים מעולם לא הגיעו אליו - מסודותיה השמורים של ממלכת האינקה. כיום זהו אחד האתרים המתוירים ביותר בדרומה של אמריקה; ברשימה החדשה של 'שבעת פלאי עולם' הוא מופיע במקום הרביעי המכובד - אחרי החומה הסינית ולפני הסלע האדום בפטרה. אפוף תעלומה הוא הוקם לפני למעלה משש מאות שנה בפינה נידחת, רחוקה כשמונים קילומטר מקוסקו, בירת האימפריה. אין תשובה מוסכמת לשאלה למה שימשו מאה וארבעים המבנים המהודרים שנבנו בו - והיו לתל חורבות. יש סברה שבמאצ'ו פיצ'ו הוקם - לראשונה בהיסטוריה - בית ספר למנהיגות. מדי שנה, לפי השערה זו, נשלחו לשם עשרות צעירים מצטיינים ומבטיחים, נשים וגברים, שעסקו בלימודי חקלאות ואסטרונומיה, הנדסה, מוזיקה ודת, חינוך, צבאיות ומדיניות וסדרי הממלכה. זו שגשגה - בזכות יכולת ארגונית כבירה - כבר כמאתיים וחמישים שנה קודם להקמת המוסד הייחודי. הכירו בעוצמת המנהיגות: כך, לפי הסיפור שסיפרו, צץ הקיסר הראשון - בכור שמונת ילדיו המחוננים של אל השמש, ארבעה בנים וארבע בנות. כך גם הגיעו להישגיהם הצבאיים, המדיניים, הכלכליים והתרבותיים: כדי לשלוט בכשישה מיליוני נתינים - בני מאות שבטים הדוברים כשבע מאות שפות על פני רוב שטחה של מערב אמריקה הדרומית - השכילה הקיסרות לכונן ממשל

ריכוזי מוקפד, שיטתי ויעיל. מתוך הצעירים המתכשרים במאצ'ו פיצ'ו, נטולי שפה כתובה, נבחרו לפי סברה זו בכירי האליטה השלטת - המושלים והיזמים, המנהלים והמצביאים, המפקחים והשמאנים הגדולים, שהיו גם רופאים ומגלי עתידות. בית הספר למנהיגות היה גולת הכותרת בהישגי תרבות האינקה והוקם כשהיתה בשיאה. כמה עשרות שנים אחר כך הגיעו הספרדים וקטלו בהם שלא מדעת - בחיידקים ובנגיפים שהביאו איתם מאירופה - יותר משהרגו באש ובחרב. האימפריה המפוארת קרסה. בית הספר האימפריאלי למנהיגות נעזב וחרב, הדרכים החשאיות שהובילו אליו כוסו יערות.

אוטוריטרי לחלוטין, גם לו שרד לא יכול בית הספר האימפריאלי של האינקה לשמש דגם למכון מנדל למנהיגות. הוא קיבל לשורותיו רק בני אצולה והכשירים לשאת בעול השירות הממלכתי. שינוי, פתיחות ופלורליזם לא היו מקובלים: תרבות האינקה העריצה לא אפשרה ניעות חברתית - על כל נתיניה הוטל להמשיך בקפדנות בדרכי אבותיהם; נקיטת יוזמה שלא על פי צו קיסרי גררה עונש מוות.

וולונטריזם: קרן מנדל נוסדה ב-1953 בידי האחים ג'ק, ג'וזף ומורטון ל. מנדל, שעוד קודם להקמתה נודעו כפילנתרופים נלהבים שהעניקו ממרצם ומהונם לארגונים ולפעילויות לעזרת אחרים. מורט מנדל בלט כאיש ציבור וכיהן בתפקידי מפתח בארגונים מרכזיים, החל בנשיאות המרכז הקהילתי היהודי בקליבלנד בהיותו בן 31 ועד לנשיאות מועצת הפדרציות היהודיות בארצות הברית, היו"ר הראשון של ועדת החינוך לתפוצות של הסוכנות היהודית ונשיא-מייסד של הפורום היהודי הדמוקרטי בארצות הברית. עד 1967 לא גילה עניין במדינת ישראל וביקורו הראשון בה היה אחרי מלחמת ששת הימים. מ-1975 תפסה מעורבותו תאוצה: ביוזמתו ובמימונו קמו כמה וכמה מרכזים קהילתיים ברחבי הארץ. אך המסע של קרן ג'ק, ג'וזף ומורטון מנדל-ישראל ושלל התוכניות שהיא מפעילה מתמקד מאז אמצע שנות ה-80 דווקא במה שיישמע זר, ודאי לא מוכר, לאוזן הישראלית: בחינוך היהודי. מערכת החינוך בארץ מתחילתה אינה מושקעת בו, אך לא כאן המקום לדון בסוגיה כואבת ומורכבת זאת. מכון מנדל למנהיגות הוא פרי תרבות יהודית המחייבת מפגש ומחלוקת, עיון

ומעשה. תרבות שמגלה נטייה מובהקת לשאת עימה את מטחי הביקורת ולהט התיקון, מעורבות וחתרנות, וכחנות ואירוניה. תמיד מחויבת לצדק כלשהו ולעקשנות הידע לצד דאגנות משפחתית. כל זה מעוגן במידע מושחו ובתעוזה, בניסיון ניהולי עשיר ובחזון. אפשר לתאר את המתרחש שם כמפגש בין עוצמת החלום למורכבות כללית העשייה. במידה מסוימת הדבר היה משוקע בסמליל, בלוגו של הקרן, באחד מגלגוליו הקודמים. במאמץ מה היה אפשר להבחין בתחתית הקצה הימני בעיטור האבן של דלת כניסה: מעין קשת בענן שנרתמת לסף הפרקטיקה ומקרינה עליה מסוד השראתה.

שלא כאינקה, התרבות היהודית מעולם לא היתה הומוגנית. נאמני המסורת קיבלו על עצמם במרוצת הדורות את האמונה באל אחד אבל תרו אחר חוות דעת שנייה. "הלכה למשה מסיני", קבעו חז"ל, ונתלו בשתי תורות שניתנו שם, זו שבכתב וזו שבעל פה, לא תמיד חופפות זו לזו. הם הצהירו על דבקותם בתורה מן השמים, וכדי לקיימה כהלכה קבעו שאין משגיחים בבת קול. הפסיקה התקבעה - אך פוסקיה לעולם מוצאים דרכים חמורות יותר לדקדק בה ולגדרה, לעולם מפגינים אי-נחת ממצב העניינים המשברי שה'יהדות' שרויה בו. רפורמים וקונסרוטיבים, חרדים ורקונסטרוקציוניסטים, פמיניסטיות רדיקליות והקהילה הלהט"בית ונספחיה, שוויונאים, ניאו-אורתודוקסים ויהודים משיחיים, דתל"פים,¹ נזילים, דתל"שים וחרד"לים, יוצאים בשאלה וחוזרים בתשובה, מתחזקים ומתערערים, מקובלים וחבוק"קים בני עידן-חדש, מסורתיים ואנטי-דתיים פנאטיים, ניאו-חסידיים, יהודים נטולי-מקף או פורקי-עול-שוחרי-לימוד - כולם מתגדרים במותג 'יהדות', כולם מתפצלים הלאה ביניהם. ויש עוד. ועוד. ביהדות הרבנית לבדה קמו זרמים למאות, שמנהיגיהם מצקצקים בלשונם, אם בסלחנות ואם בתקיפות, למעשי הזרמים הרבניים האחרים ולפסיקותיהם. אין בכך תקדים: כזה בדיוק היה מצב היהדות לכתותיה בימי בית שני, שאז החלה להתגבש במתכונתה ההיסטורית המוכרת.² כבר אז היו 'כופרים' ו'מינים' ואחרים; גם מי שנצמדו לתפיסה הפרושית הרבו מחלוקת: לעתים - נדירות

1 ר"ת: דתיים לפעמים.

2 וכאלה היו (ואף הוות) גם הנצרות והאסלאם בנותיה.

אמנם - התקבלה ההכרעה באמצעים אלימים. עם השנים נרשמו איומים והלשנות, חרמות ושמטות וקונמות ונידויים. פה ושם אף פגיעות בנפש. תמיד היו - ויש, וכנראה גם יהיו - גילויי 'שבתאות', אפופים תורות סוד וקונספירציות.

היה זה המרווח בין נוקשות לגמישות שאפשר ליהדות - וליהודים - לשרוד ולפרוח. הם נאחזו בסממנים מובהקים לשמר את היבדלותם - ספר תורה, שבת וקידוש, ברית מילה, חוקי כשרות, נידה וטהרה, בתי מדרש, בתי כנסיות, בתי קברות ומקוואות, חמין, מצות וצומות, ניגונים ופיוטים, חנוכיות ופמוטים, מזוזות, חגים ומועדים ולוח עברי. אבל במרכז אורח החיים היהודי עמדו הילדים. הדאגה לחינוכם. הזהות היהודית התקיימה והתלבנה סביב החובה להעניק לילדים חינוך יהודי ולו בסיסי: ברכות, קרוא וכתוב, מנהגים, זיכרון. בזה נזהרו.³

המהדרים והמקפידים ראו בלימוד התורה את עיקר החיים היהודיים - המיתו עצמם באוהלה של תורה. הלמדן היה בעל היוקרה בחברה היהודית, העילוי היה מושא ההשתוקקות של כל אב - כחתן לבתו. אלא שגם בזה היתה מחלוקת - בדבר שיטת הלימוד, בדבר חומרי הלימוד, בדבר כיוון הלימוד וסדרו. על התנאים סופר שכשהיו לומדים זה עם זה היתה אופפת אותם אש מן השמים או מתלקחת ביניהם - העשן לא היה לבן. גדולי חכמי ישראל חלקו בתוקף מר אלה על אלה בתלמודם. הלימוד היה ועודו סוגיית היסוד בחיים היהודיים.⁴

אבל מהו חינוך יהודי? מתחת לשאלה זו מסתתרות מחלוקות כבירות. אנשים היו מוכנים למסור את נפשם על השאלה, שבנוסחה זה היתה מופשטת מדי. נצמדו לפרטים על חשבון השאלה הגדולה - חמקו מהדיון הענייני. רק שאלה אחת הטרידה יותר את הציבור היהודי, לפחות מהמאה ה-17 ועד ימינו אנו: שאלת 'מיהו יהודי'. בכתבי העת היהודיים נשברו עליה קולמוסין, ממשלות ישראל נופלות מדי פעם בשל סוגיה זו והוויכוח הטעון-פוליטי מתחדש באופן מחזורי מדי כמה שנים. הוא מעסיק דמוגרפים ומשפטנים, את חוקרי מחשבת ישראל ואת גדולי שיטת ישראל; הוא טורד רבנים, פוליטיקאים, פקדי ממשלה ואנשי הגות. אך לשאלה זו, על אף

3 הקהילות היהודיות במזרח התיכון ובצפון אפריקה היו הראשונות בעולם להנהגת חינוך חובה.
4 וכבר בין התנאים נשמעו קולות בגנות לימודי החול כביטול תורה, כגון ההתייחסות ל'ספרי המינים' (חוכמת יוון) שנשרו לו מחיקו לאלישע בן-אבויה ('אחר'), כשהיה עומד בבית המדרש וזמר יווני בפיו.

הפופולריות העצומה שלה ואלפי התשובות הידועות שהוצעו לה, אין פתרון. גם לא יכול להיות פתרון: באופן אידיאלי היה עלינו לכנס לשם כך את כל בני העם היהודי בני כל הדורות למשאל עם. אלא שכאן טמון עצם הפרדוקס: את מי היינו מכנסים? לפי איזו אמת מידה? בעת הוויכוח הגדול בסוגיית מיהו יהודי הפנה ראש הממשלה דוד בן-גוריון את השאלה לחשובי הרבנים בדור, לבולטים בחוקרי היהדות ולאנשי רוח מהשורה הראשונה. רובם בחרו בתשובה ההלכתית: "מי שאמו יהודייה או שגויר כהלכה." מקורה של תשובה זו הוא בתקופת עזרא ונחמיה - תחילת גיבוש היהדות לפי הסברה הרווחת - אך כלל לא ברור אם היא תקפה מבחינת רוב העם היהודי כיום; בין השאר משום עמימות המונח 'כהלכה', הנתון לפרשנויות רבות והסמכות לבססו שנויה במחלוקת. במילים אחרות - כל אמת מידה שתיבחר כדי להתיר את הסוגיה תהיה שרירותית. כזהו טבעה של השאלה הנגזרת ממנה - חינוך יהודי מהו.⁵

פרופ' סימור פוקס, חד, אנרגטי, סמכותי ושופע רעיונות, היטיב להבין זאת. בוגר ישיבה עם דוקטורט מאוניברסיטת שיקאגו⁶ כשבצקלוננו חינוך אורתודוקסי וקריירה מקצועית של חזן הוא כיהן כמנהל-בפועל של הסמינר התיאולוגי היהודי בניו יורק, מבתי היוצר הגדולים של החינוך היהודי: תמהיל מרשים של רוח הישיבות המתקדמות עם השראה מרכז-אירופית בדיאלוג עם האקדמיה האמריקנית. פוקס הקדיש את חייו לחינוך היהודי - לבנייתו ולעיצובו ולתיקונו. לארץ הגיע בשלהי 1966 כמרצה אורח לחינוך בהזמנת רקטור האוניברסיטה העברית נתן רוטנשטרייך. עם פרוץ מלחמת ששת הימים, ביוני 1967, החליט להיענות לבקשת האוניברסיטה לעמוד בראש בית הספר לחינוך ומאז נשאר לגור בירושלים. 14 שנים ניהל את בית הספר לחינוך של האוניברסיטה העברית ונוכח גלי ההתלהבות בעולם היהודי מניצחון ישראל במלחמה

5 הממשלה הראשונה במדינת ישראל נפלה על סוגיית החינוך היהודי (החינוך במעברות) דווקא. הוויכוח 'מיהו יהודי' במתכונתו הקלאסית לא העסיק את היישוב היהודי בארץ ישראל; הוויכוח על אופי החינוך לא הפסיק להעסיקו עוד קודם לתחילת ההתיישבות הציונית ולקום המדינה, ומוסיף לייצר כותרות.

6 בנושא 'פרויד וחינוך'.

ההיא, הקים ב-1968 - בתמיכת הנהגת האוניברסיטה ואנשי המכון ליהדות זמננו - את המרכז לחינוך יהודי בתפוצות, שנקרא כעבור שמונה שנים 'מרכז מלטון'.⁷ המרכז - הפונה לכלל העולם היהודי - מתמחה בהוראת ישראל, בהכשרת אנשי חינוך לחינוך היהודי, בייעוץ בתכנון תוכניות לימודים, במחקר פדגוגיות וטכנולוגיות חינוכיות, בהערכתן ובפיתוחן. ככל שאיתנה היתה התמיכה בו כך גם חריפה היתה הביקורת שנמתחה על פעילותו: מה לאקדמיה ולחינוך היהודי? אם מדובר בתחום מחקר - היכן המחקרים? ושוא מדובר בכיסוי אקדמי לפעילות האידיאולוגית השוטפת של עסקני ההסתדרות הציונית ושליחי הסוכנות היהודית?⁸

בהבזק גאונות הפך פוקס את השאלה על פיה והשיב למדוכה את השאלה הקודמת. לא 'מיהו יהודי' אלא 'יהודי - מיהו'. ביתר פירוט: מיהו בן התרבות-היהודית הראוי או - איך צריך להיראות 'היהודי המחונך', התוצר המבוקש של החינוך היהודי. הנושא שהעלה פוקס על סדר היום היהודי הלם להפליא את מוקד התשובות המעשיות הרווחות כיום לשאלת 'מיהו יהודי' המייסרת: "כל מי שמעניק לילדיו חינוך יהודי" או "כל מי שעושה למען המשכיות הקיום היהודי". המוקד הנוכחי, בניגוד למוקדים המסורתיים, מציב את ההתבוננות בעתיד במקום ההתבוננות בעבר.⁹ מהו אפוא 'חינוך יהודי'?

לפוקס, איש הפילוסופיה של החינוך והחינוך היהודי, היו כל הכישורים לתת מענה לשאלה זאת. המענה שנתן היה אכן עמוק - ומפתיע לחלוטין. במקום להציע הגדרה, כפרגמטיסט מובהק הוא הציע דרך. היתה זו וריאציה על התשובה הראשונה שנתנו בני ישראל בעת היעשותם לעם בסיפור המקראי: "נעשה ונשמע", תשובה

7 עוד ב-1960 ייסד פוקס, בעידודו ובמימונו של איש העסקים והנדבן תושב אוהיו סם מלטון, את מרכז מלטון למחקר בחינוך היהודי בסמינר התיאולוגי היהודי בניו יורק, המוסד למחקר ולהכשרה הראשון מסוגו בחינוך היהודי. לימים הניבה הידידות בין השניים פרויקטים רבים בחינוך היהודי במדינת ישראל וברחבי העולם.

8 ור' מאמרה של ד"ר חוה שיין-שגיב, "פועלו של שלמה (סימור) פוקס בישראל" בתוך: 'מעשה בחינוך - קובץ מחקרים לכבוד שלמה פוקס' בעריכת מרדכי ניסן ועודד שרמר; ירושלים, מוסד ביאליק ומכון מנדל למנהיגות, 2005, עמ' 28-29.

9 עד לפני מאתיים וחמישים שנה לא התעוררה השאלה כלל - כל זה היה בגדר מצווה קיומית בסיסית שעברה מדור לדור והתייחסה באופן מובהק לבנים ("ושיננתם לבניך"). ככל שהתגבשה הסוברניות הדורית ביחס לדורות הקודמים ועלתה חשיבות ההשכלה כתנאי יסוד להשתלבות בחברה המודרנית, החריפה השאלה. יש לציין שיותר ויותר קולות מסתייגים נשמעים כיום ביחס ל'המשכיות הקיום היהודי', מהם המצהירים שזוהי 'קלישאה גזענית'.

שאפשר לפרשה כאומרת - מתוך העשייה נבין את משמעותה. את תשובתו הוא נתן בשלבים - מעשיים. פוקס, איש חזון, הצטיין במחויבותו המעשית לעולם היהודי, המכירה בחשיבותן המכרעת של היציאה לשטח והבנתו. יהיה נכון להציגו כטופוגרף של החינוך, ממפה עם דגש בתמונה הגדולה ותשומת לב לפרטים הקטנטנים: מה פני המקום - אפילו מהו הכיבוד המוגש בו? מי הגורמים הפועלים - ומה רגישויותיהם? מהו החומר הנלמד בו כיום - ולפי אלו תאוריות נבחר? מהי התכלית - ומה הבעיות הגלומות בה? מהן השאלות הנכונות - ואלו שאלות מדחיקים? איך תיראה הדרך מנקודת המוצא לנקודת הסיום - ומהן שלביה? מהי הפוליטיקה החינוכית במקום - ומהי החוליה החלשה? מהי ההשפעה האופטימלית שיש לקוות לה וכיצד ניתן להעריך עד כמה עמדה במבחן התוצאה? מה אפשר ללמוד מכל אלה? המומחיות הגדולה שהביא היתה בדליברציה החינוכית - בשקלא ובטריא, במשא ובמתן: בהכנה להתייעצויות ובהתייעצויות בהכנה ובתכנון תוכניות הלימודים. את ניסיונו בתחום החל לרכוש עוד כנער בשנות לימודיו בישיבה וביתר שאת הסתמך - מהראשונים ואולי גם האחרון - על עבודת מורו, פרופ' ג'וזף שוואב מאוניברסיטת שיקאגו.

אל החינוך הגיע שוואב מהכשרתו האקדמית בספרות אנגלית, בזואולוגיה ובגנטיקה, כמו גם מתוך הקסם שהילכו עליו בילדותו נחשים ארסיים. איש אשכולות, מרצה מבריק, פרובוקטיבי ומטיל אימה, הוא הציע לטלטל את תוכניות הלימודים ולבנות אותן מחדש תוך התייעצות נמשכת בהשתתפות ארבעת הנדבכים המשותפים לחשיבה החינוכית: נציגי התלמידים, נציגי המורים, נציגי המקצועות הנלמדים ונציגי הקהילה (ההנהלה, הפיקוח, מנהיגי הקהילה המממנים וכו')¹⁰ - ובהשתתפות המומחה לתכנון תוכניות לימודים שיתאם בין הגורמים הללו להשגת תוצר מאוזן, תוך התגברות מודרגת על הבעיות המצריכות פתרון. בסדרת פרסומים הוא הציע מדריך מעשי מאוד - *The Practical* - להידברות הראויה כדי ליצור את תוכנית הלימודים המיטיבית במציאות. המאמץ הדליברטיבי, ברוחו של שוואב,¹¹ ברוח הישיבה, ברוחה המיוחדת של אוניברסיטת שיקאגו ומתוקף ניסיונו בעיצוב פני הסמינר התיאולוגי היהודי - הניע את מיזמיו של פוקס לאורך דרכו. מכון מגדל למנהיגות הושתת על יסודות אלה.

10 Commonplaces בפיו - ארבעת מוקדי (רכיבי) החינוך, היוצרים אותו יחדיו.

11 שגם עמד בראש ועדת ההיגוי האקדמית של JTS.

בקיץ 1981 סיים פוקס את תפקידו כמנהל בית הספר לחינוך ויצא לשבתון. יחד עם חיים זהר, מזכ"ל ההסתדרות הציונית, הוא פנה לתכנן תוכנית לימודים בעבור אנשי חינוך מקהילות יהודיות בתפוצות: המסגרת החדשה נועדה להכשיר כוח אדם בכיר שיסייע להתגבר על המשברים שהחינוך היהודי שרוי בהם, למקצע את התחום ולהרים את קרנו.

משך כל מחזור נקבע לשלוש שנים והמשתתפים זכו למלגות נדיבות מטעם בנק לאומי לישראל, להנחיה אישית וללימודים אינטנסיביים באוניברסיטה. אחרי מיונים בררניים נבחרו שמונה משתתפים למחזור הראשון - מארצות הברית, מאנגליה, מצרפת ומארגנטינה. גברים ונשים, מתחת לגיל ארבעים, בעלי תואר אקדמי במחשבת ישראל או בחינוך, ולפחות שלוש שנות ניסיון בחינוך היהודי; רקע ישיבתי נחשב בעיניהם כשווה ערך לרקע אקדמי. בתמורה היה על העמיתים לשוב לקהילות היהודיות בתפוצות ולעבוד חמש שנים במסגרת שהוועדה האקדמית אישרה. יו"ר ועדה זו היה פרופ' נתן רוטנשטרייך, לשעבר רקטור האוניברסיטה העברית, ובין חבריה היו הפרופסורים וולטר אקרמן, יהושע בן אריה, אניטה שפירא ואחרים. בראש הוועד המנהל עמד אריה דולצ'ין, יו"ר ההסתדרות הציונית.

התוכנית, שנקראה באירוניה ציונית עמוקה (ולא בהכרח מודעת) 'עמיתי ירושלים', נפתחה בירושלים בשלהי 1982 - ובשפה העברית. דגש הושם בחוויה אישית מעצבת, במפגש בין העמיתים לבין עצמם ובזמן הקבוצה; בהגדרת סוגיות היסוד ובדיון שהתקיים בינם לבין טובי המומחים והחוקרים שנבחרו ללוותם סביב הבעיות שהתמודדו בהן; ובסיוורים שערכו בשלל מוסדות חינוך. עם מוריהם בשנים הראשונות, לבד מפוקס ומרוטנשטרייך, היו בין השאר הפרופסורים אקרמן, משה גרינברג, נחמה ליבוביץ, מרדכי ניסן ומיכאל רוזנק, לצד מרצים אורחים. בלימוד המשותף הסתמנה עם הזמן גישה אינטרדיסציפלינרית. בין יעדי התוכנית, לבד מהכרה יסודית של התחום על הקונפליקטים הטמונים בו וניתוחם בכלים חדשניים, נמנו גם יצירת שפה משותפת בין העמיתים ורישותם. היתה זו גם ההתחלה של חקר החינוך היהודי כתחום עצמאי. פוקס הנחיל לתלמידיו את חוכמת המפגש הביקורתי והמכיל, את תחושת המחויבות ואת ההקפדה על דיוק. על יסוד ההתעמקות בטקסטים מובחרים, ההיכרות המקיפה עם השטח והמפגשים - גם האישיים - עם המלומדים הגדולים (ונוכחותם של הקרויים 'חכמי ירושלים' בלטה בהם), עם רוחם ועם ראייתם, עם ידיעותיהם ועם

רעיונותיהם, ייווצר - בחזונו - שינוי בחינוך היהודי, למצער ברוח אחרת שתתחיל לנשב בו. רוח 'הספרים הגדולים' והחזון הנשגב שכרוך בה, בדגש יהודי, פיעמה בפוקס. הוא ראה את עיקר תרומתו בתרגום החזון למציאות, אך על אף מאמצי הרבים נותר חזונו בגדר חזון.

ספר גדול מצליח לגנוב משהו מהאש השמורה אצל האלים. מה הם 'ספרי המופת'? אין ולא תוכל להימצא להם הגדרה מוסכמת, אם כי יש חפיפה מעניינת בין הרשימות המנסות למנותם כמו גם בין הביקורות הנמתחות עליהם. הכרכים הנושנים איבדו מקסמם בעידן הטוויטר; הגישה הפוסטמודרנית כופרת בהיררכיות, בקנונים ובחוכמת הגבר-הלבן-המת; לרשימות רבי-המכר, למניפולציות שיוקיות, לאגדות אורבניות, לטעויות שהשתגרו ולסתם כזבים יש יותר משקל מאשר למבע המדויק הלוכד את משמעות הדברים במעופה הנסתר. אבל הספרים הגדולים עודם קיימים, אפילו נקראים. הטקסטים הגדולים, הספרים הגדולים, ביטאו לא רק את הידיעה, לא רק את התבונה, לא רק את ההשראה. הם היו כרטיס הכניסה לעולם הראוי. מתחילת חיבורם הם נאצרו בבתי כנסיות ובמקדשים, בארמונות ובאתרי קבורה, כגון ספר המתים המצרי הכתוב הירוגליפים, או נגנזו במקומות מסתור. האודיסיאה ההומרית המחישה לאתונאים את המידות הטובות; ביתר פירוט ובפחות תיאור עשה זאת קונפוציוס בסין; בירושלים כינס לפי המסורת עזרא הסופר את התנ"ך: תורה שבכתב, כרוניקות רשמיות, תוכחות הנביאים ונחמותיהם, ספרי חוכמה, שירה, מזמורים וקיינות. במאה הרביעית לפנה"ס ביקש אריסטו לכנס בכתב את כלל הידע האנושי כמו גם את הגותו האתית והמדעינית; ספריו וספרי האחרים - שלל חוכמת העולם הקדום - בערו באלכסנדריה, בגדולה שבספריות העולם הקדום, בשריפה הגדולה שפרצה שם כמסופר במאה הראשונה לפנה"ס.

במאה השלישית נחתמה המשנה ועל סף המאה השמינית נחתם התלמוד הבבלי - מאגר ההלכה, האגדה והמדורש הנשרף ביותר בתולדות האדם. באותו זמן הופיעו הפייטנים, הנקדנים וראשוני המדקדקים והבלשנים. בראשית המאה התשיעית, ימי השיא של 'תור הזהב' הסיני, שנמשך מהמאה השביעית עד המאה ה-11, ייסד החליף

העבאסי השביעי אל-מאמון, בנו של הארון אל-ראשיד, את בית החוכמה בבגדד, מרכז התרגומים והמחקר הגדול של ימי הביניים, שריכוזו אליו את כל אוצרות החוכמה הביזנטיים (ושרידי היצירה היוונית והרומית בכללם), הסיניים וההודיים, העבריים והסוריים. מרכז זה, פאר 'תור הזהב' המוסלמי, חרב עם הפלישה המונגולית לבגדד ב-1258. כשעמד בשיאו, במאה העשירית, החל להתפתח 'תור הזהב' היהודי בספרד (שנמשך עד אמצע המאה ה-12), על שירתו הנפלאה וכתביו האמזניים, ויחד עם צרפת ואשכנז הצמיח את גדולי הפרשנים, מאספי ההלכות, המתקנים והוגי הדעות. זרמים דתיים ומיסטיים צצו, התפתחו והתפשטו בסתיו ימי הביניים - כתבי הקודש הנוצריים הועתקו במנזרים ונמכרו בחזיתות הקתדרלות; מוקד חיי הרוח היה דבר אלוהים ויראתו לגווניה.¹² אבל נוצרו גם האפוסים הלאומיים הגדולים לצד חיבורי מופת שעסקו באלים, באבירים, באהבה ובמשמעות החיים, כ'סיפורי אלף לילה וילילה', 'ביולוף', 'כלילה ודימנה', 'המלך ארתור ואבירי השולחן העגול', 'שירת רולן', ה'ניבלונגים', ה'אדות', 'אוקסן וניקולט' ועוד - מפרי עטם של דאנטה ופטררקה, צ'וסר ובוקאצ'ו, רומי ופירדוסי, עומר כיאם ואחרים. במקביל להתחזקות ההגות המיסטית הופיעו יצירות נועזות שהעלו על נס את החשיבה הביקורתית¹³ - פרי עטם של אל-רזאלי, רוג'ר בייקון, אלברטוס מגנוס וניקולאוס קוזאנוס, כמו גם חסדאי קרשקש (1349-1410), אם למנות אחדים. המוסלמים, לצד תרגומיהם ששימרו כמעט את כל ששרד מתרבות יוון ורומי בימיהן הגדולים, יצרו שירה גאונית, הגות נוקבת בעומקה, מחקרים ברפואה ובאסטרונומיה, במתמטיקה ובגיאוגרפיה. העיר הגדולה למוסדותיה היא יציר אותם ימים, אך בסתיו ימי הביניים התחוללה מהפכת הדפוס - שיובא מסין,

12 ימי הביניים - בניגוד לקריקטורה ההיסטורית שדבקה בהם - היו תקופה תוססת וצבעונית מבחינה תרבותית ודתית, מדינית וצבאית: במהלכם נוסדו האוניברסיטאות והפרלמנטריות, צצו הבנקים, הבורסות והביטוח, הבישול האנין, המצפן והקלפים, הנגרים למדו לייצר כיסאות ומיטות; ימי הביניים העניקו לנו מלבד הכותנה, הקפה (ובפועל - גם הסוכר להמתקו), השעון המכני והמשקפיים, המראה ואבק השריפה, טחנות הרוח וטחנות המים והנפט כמקור אנרגיה - את מחזור הזרעים ואת המחרשה הכבדה, את האלכימיה והכימיה ואת האבירים ועלילותיהם; גם את השחמט, התווים, המוזיקה הפוליפונית והקונטרפונקט, את האפס, הספרות הערבית והאלגברה, את האסלאם, את האנגלית ואת היידיש, את שירותי הדואר ואת הדיפלומטיה המודרנית, טירות ומבצרים, קתדרלות ופגודות, גגות רעפים וזגוגיות לחלונות; פעמוני כנסיות, ויטראז'ים, עוגבים. ומנוצת האווז - את עט הנוצה.

כמוהו כנייר וכמשי - בגרמניה במחצית המאה ה-15, ושינתה את העולם: הספרים נעשו נגישים, עמידים, והופצו במאות עותקים באופן מיידי להמוני קוראים צמאים, בונים עולמות לימוד והשכלה. התפתחות זו הסיגה לאחור את תנופת האימפריה המוסלמית בשלטון השולטן התורכי: חכמי השריעה אסרו על הדפוס (משום שלא כך חובר הקוראן) - איסור שנותר בעינו קרוב לשלוש מאות שנה - בערך באותו זמן שהרנסאנס האיטלקי הביא גם הוא לגילוי מחדש של תרבויות יוון ורומא ולכינון תרבות הידע ברוח ההומניזם החדש.

הדפוס היה גורם מדרבן להאחדת האיות, להעשרת השפה ולהרחבת ציבור הקוראים. בתי הדפוס היו גם חנויות הספרים. הספרות שהחלה לנבוט במאה ה-17 פתחה לפני הקוראים את נשמותיהם של אחרים ובתוך כך הרחיבה את מודעותם לעצמם ולרגשותיהם, את רגישותם לאחרים, לחברה שהם חיים בה, לעולמם. התפשטות מעגל הקריאה הביאה לביקושים: מהתנ"ך לאנתולוגיות, לספרי לימוד, לאנציקלופדיות. המהפכה המדעית, הפילוסופיה החדשה, תחילת הופעתה של תקשורת ההמונים - העיתונות המודפסת וצמיחת המרחב הציבורי שהתגלגל מתוך דפיה, טיפחו סקרנות ועוררו צימאון לידע. ידע הוא כוח, ופריסה מסודרת שלו, נגישה לכל, עשויה לטלטל עולמות.¹⁴

ב-1751 החלו להופיע כרכי 'האנציקלופדיה הגדולה' בצרפת, ארבע שנים אחרי שיוזם המו"ל לה ברטון את הוצאתה, בעריכת ז'אן ד'אלמבר ודני דידרו - דעתנים, רציונליסטים, ספקנים וביקורתיים. היא הקיפה הכל - חוץ ופנים - וגיבשה את העולם המוכר לנו ומושגיו: ממנה התהוו הכלכלה והסוציולוגיה, ההיסטוריוגרפיה והבלשנות, כמו גם זכויות האדם. 272 ממיטב הוגי הנאורות, ובהם ד'אולבאק, וולטר, מונטסקיה ורוסו, סופרים ומדענים, מומחים ותחריטאים, היו שותפים לכתובת כ-18 אלף הערכים ב-28 כרכיה, כרך חדש כל שנה. עשור אחרי שהושלמה העבודה ומלאות לה חמש מהדורות, פרצה המהפכה הצרפתית: האנציקלופדיסטים' הכשירו את דרכה. בתוך כך קמה לה ב-1768 מתחרה אידיאולוגית באדינבורו שבסקוטלנד; לעומת 'האנציקלופדיסטים' המעורבים, שראו בעבודתם שליחות חינוכית, ביטאו

14 אפשר למעשה למפות את העולם, היום ובעבר, לפי מידת השפעתם של 'ספרים גדולים' למיניהם - בולטים בהם התנ"ך, הקוראן, 'הנסיך' של מקיאוולי ו'הקפיטל: ביקורת הכלכלה הפוליטית' של מרקס - על המתרחש בו.

העורכים הסקוטים שמרנות מרוחקת ומוקפדת: הם מסרו מידע, לא ידע. היתה זו האנציקלופדיה¹⁵ הכללית הראשונה בשפה האנגלית - אנציקלופדיה בריטניקה. העבודה על מהדורתה הראשונה הושלמה בתוך שלוש שנים¹⁶ - שלושה כרכים, אלפיים וחמש מאות עמודים, שהתיימרו להציג את כל הידוע לאדם במדעים ובאמנויות בסגנון מילוני: הערכים נשאו אפרוריות עניינית, יובשנית, זהירה זהירה. מפעל מצומצם באופיו - שלא כבמהדורתה ה-15 והאחרונה או כמקבילתה הגרמנית, אנציקלופדיית ברוקהאוז במהדורתה ה-21, העומדות שתיהן על שלושים כרכים;¹⁷ רחוק מ'האנציקלופדיה הסובייטית הגדולה' בשיאה - שמונים כרכים, רחוק עוד יותר מהאנציקלופדיה הגרמנית האוניברסלית על 168 כרכים.¹⁸

האנציקלופדיות, החל בזו שכתב ברומא פליניוס הזקן, על 37 כרכים ועד לוויקיפדיה שעלתה לראשונה למרשתת בינואר 2001, היו יותר מכל ביטוי לתשוקת מיפוי הידע האנושי - הן אפשרו לאדם המשכיל הצצה חטופה, כדי יצירת מושג סביר, אל תחומים רחוקים מעיסוקיו. לעתים נכללו בהן מדריכים שימושיים, לעתים נכתבו בהן מונוגרפיות שהיו לקלאסיקה, רובן היו מילונים מפורטים או נספחו להם.¹⁹

הבריטניקה, שהיתה לאיקון הידע בתרבות האנגלוסקסית, התאחזה במגמתה השמרנית על אף מעברי הבעלות והמיקום הרבים שידעה - מאדינבורו לקיימברידג' ומשם ללונדון, לניו יורק ולשיקאגו - שם ערכו אותה נשיא האוניברסיטה רוברט מיינארד האצ'ינס וסגנו, מורטימר אדלר.²⁰ ב-1974 החליט יו"ר מועצת העורכים

15 המונח הלטיני 'אנציקלופדיה' מקורו ביוונית: אנקיקליוס+פיידיאה = חינוך מקיף (דהיינו כללי, מעגלי). כוונתו לומר "ידע מושלם".

16 תחילה הופיעה במתכונת שבועון - כל גיליון הוקדש לנושא או לנושאים מסוימים.

17 האנציקלופדיה העברית, שבהכנתה הוחל ב-1948, מונה 32 כרכים ועוד חמישה כרכי מילואים ותוספות. במתכונתה היא יוצאת בעקבות הבריטניקה, וסמכותה הגדולה עמדה לה בזכות עורכיה ומחברי הערכים בה, מומחים בעלי שם עולמי (כרוב האנציקלופדיות הגדולות) ובהם כשלושים חתני פרס נובל.

18 אך הוצאתה לאור פסקה קודם שנשלמה העבודה עליה ו-22 כרכים נוספים לא ראו אור.

19 במאה ה-7 לספירה ראתה אור החשובה באנציקלופדיות של ימי הביניים, בעריכת הבישוף איזידורוס מסביליה - "האטימולוגיות" (או "המקורות"), בעשרים כרכים. אחרי התנ"ך היתה זו היצירה הנפוצה ביותר כאלף שנה. היא כללה את הידוע בדקדוק ובמתמטיקה, ברפואה ובמשפטים, בתיאולוגיה, בגיאוגרפיה, בזואולוגיה, בחקלאות, בהיסטוריה ובקולניריה, בכלי עבודה, בריהוט ועוד. איזידורוס הקדוש, בהכרות הוותיקן, הוא פטרון האינטרנט.

20 בן למשפחת צורפים יהודית אורתודוקסית מגניו יורק; בשלהי ימיו המיר את דתו ונעשה קתולי.

של הבריטניקה, פרופ' אדלר, לפצל את האנציקלופדיה לשלושה חלקים: מפתח לכלל הידע האנושי בכרך אחד; חלק שני, כשליש מהכרכים, ובו אלפי ערכים עובדתיים; והחלק העיקרי - שבע מאות נושאים בהצגת עומק מקיפה על פני כשני שלישים מהכרכים. הכוונה הייתה לארגן באופן שיטתי את כלל הידע האנושי ולהפוך את האנציקלופדיה ל'מעגל ידע' - מערכת לימודית-חינוכית בפני עצמה.²¹

אדלר האמין בחובה לעורר כל אדם לבחינה פילוסופית, אתית ופוליטית של חייו ועולמו ולגיבוש אחריותו לחיים הראויים ולחברה הראויה. לבד מתפקידו בבריטניקה, בחייו הארוכים - קרוב למאה שנה - הוא הספיק להיות עיתונאי, פילוסוף, חוקר, אנציקלופדיסט, מחברם של עשרות רבי-מכר, עורך, מורה ויצרן תרבות. ב-1930 הגיע לאוניברסיטת שיקאגו בעידוד ידידו, נשיא האוניברסיטה האצ'ינס, שגם קדם לו בתפקיד יו"ר מועצת העורכים של הבריטניקה. בעל דוקטורט בפסיכולוגיה, התחיל אדלר ללמד פילוסופיה בבית הספר למשפטים. יחד עם האצ'ינס החל לכונן ב-1952 את התוכנית ללימוד 'הספרים הגדולים של התרבות המערבית' וערך את מהדורות הספרים - שכללו את 'הקנון המערבי': כמאה ושישים יצירות קלאסיות במארוז של שישים כרכים, מה'איליאדה' וה'אודיסיאה' של הומרוס ועד ל'במדור הראשון' ול'אגף הסרטן' של סולז'ניצין, כולל חיבורים דתיים, מדעיים, היסטוריים ופילוסופיים.²² סביב היצירות הגדולות הוא ארגן את ה'סינופטיקון' - מפתח נושאי המנסה להצביע על 'השיחה הגדולה' הנמשכת שלושת אלפים שנה בתרבות המערב, בהשתתפות טובי המוחות שקמו בה. השיחה עסקה באדם ובעולם, בדמוקרטיה ובאוויר, במשפחה ובאינסוף, בגורל ובאלוהים, בידע ובמלחמה, באהבה ובחטא, במידות, בצדק ובראוי, באומץ ובנצח - אם למנות אחדים מנושאייה. מ-431 יצירות נבחרו בשקידה הנושאים המשותפים, בסיוע מאה קוראים שנפגשו לדיון פעמיים בשבוע - לאורך שנים.²³ הם צמצמו את מספר היצירות ואת מספר הנושאים המשותפים ל-102 'הרעיונות הגדולים'. הפרויקט עלה מיליונים וממנו צמחה גם ה'פרופדיה', שעל הכנתה שקדו

21 'ידע' במובן זה הוא מידע משוקלל: מידע הבא בהקשרים של כוונות ויעדים, רלוונטיות ומשמעות.

22 עשרות שנים לפני 'הספרים הגדולים' הופיעה אנתולוגיה שהשתרעה על 51 כרכים, ה'הרווארד קלאסיקס', שערך ב-1909 נשיא אוניברסיטת הרווארד צ'רלס אליוט. הוא גרס שקריאה בהם, רבע שעה מדי יום, נושאת עמה את תמצית החינוך הליברלי. את תוכנית הלימודים סביב 'הספרים הגדולים' החל לטוות לראשונה בשנות ה-20 פרופ' ג'ון ארסקין מאוניברסיטת קולומביה.

23 ובהם מי שעתיד לזכות לימים בפרס נובל לספרות, ואז מרצה צעיר, סול בלו.

עורכי הבריטניקה כשמונה שנים. הכוונה היתה ליצור את הכלי החינוכי האולטימטיבי, כלי מחקר ולימוד, כלי שיחשוף את המבנה האורגני האחדותי של הקנון המערבי וגם ינסה "להציל את העולם מחורבן עצמי".

היה זה הישג אינטלקטואלי מזוהר, שהלם את רוח המלחמה הקרה ואת ניסיון המערב לבסס את יתרונם של האידיאולוגיה הליברלית והשוק החופשי. אך עם הופעת המהדורה ה-15 של הבריטניקה החלו לנשב רוחות אחרות, שהכריזו על מות המחבר ועל מות הטקסט, על מות הקנון ועל מות הנרטיב - על מות התרבות המערבית הדכאנית והמדירה, הכובשת והגזענית, הסקסיסטית והנצלנית. מפעליו של אדלר סיפקו הוכחות לכך בשפע: היכן הנשים? היכן השחורים? היכן זכויות האדם? היכן השוויון והיכן המיסטי, האזוטרי, האירציונלי? מעטים בלבד טרחו לעלעל בסינופטיקון או בפרופדיה הנשגבים ועתירי ההשקעה. הנאורות היתה לחשוד העיקרי בפורענויות שצילקו את העולם - את מרכז הבימה האינטלקטואלית תפסו הוויקיפדיה ממוקדת המידע, התאוריות הביקורתיות, הפוסטמודרניזם, 'העידן החדש', רדיקלים, שוחרי התקינות הפוליטית ופונדמנטליסטים קשוחים. הבריטניקה נטשה את הדפוס ועתקה למרשתת. 'השיחה הגדולה', שהחלה בסלונים האיננים של צרפת וגרמניה, במועדונים האנגליים האקסקלוסיביים ובמכללות היוקרתיות שהשילו מעליהן את אופיין התיאולוגי, לא היתה סקסית עוד.

מורטימר אדלר הקדים את הקדמותיו, פרסם ספרים סביב מפעלו וסביב לימוד בכלל וקריאה בכלל והחיים הנכונים בכלל, התראיין והרצה ולימד והדריך ושווק - ועמד בראש 'קרן הספרים הגדולים'. לאחר מכן כונן שלל תוכניות, מרכזי מחקר, כתבי עת וסמינרים העוסקים בהכרחיותם של ה'ספרים הגדולים' וה'רעיונות הגדולים' לחיינו ובשילובם סביב כשלושת אלפים נושאים. האופנה האינטלקטואלית כבר עקפה אותו בכביש המהיר. אך בימי הזוהר שלו, אחרי מלחמת העולם השנייה ובשיאה הרדיואקטיבי של המלחמה הקרה, היה הוא - לצד האצ'ינס ושוואב, ראלף טיילר, ברונו בטלהיים, ריצ'רד מקין ואחרים באוניברסיטת שיקאגו - מהמורים הכריזמטיים שעיצבו את תפיסותיו של סימור פוקס.

בן טיפוחם של קובעי הטעם משיקאגו ולואיס פינקלשטיין מהסמינר התיאולוגי היהודי, פוקס האמין באנשים הגדולים, בספרים הגדולים וברעיונות הגדולים. הוא היה גם מאמין גדול במציאות הממשית, הסבוכה והחורקת. לכן האמין עוד במשמעות

המכרעת של המפגש בין אלה לבין זו - המפגש החי, האנושי, עיניים ואוזניים, פה ואף, עם דמויות ומפות ודגמים ועמודים מודפסים על נייר או מוקרנים על צג מכאן ועם השטח על הזיעה והאבק, הפקקים והעיכובים והאילווצים, הרעש והסירחון שבו - מכאן. בניגוד למורטימר אדלר הוא סבר שעל אף חשיבותו - העיון התאורטי, גם הביקורתי, הוא רק חלק מהתמונה. תרגומו לעשייה מתוכננת בקפידה, רווית חזון, משלים אותה; תרגום העשייה ללמידה המפיקה תובנות חדשות - והתהליך הדיאלקטי המתפתח בתוך כך - הם הם ההופכים את התמונה המתקבלת להרפתקה יאה, לחיים הראויים המבטיחים את האפשרות לבניית חברה ראויה. המפגש - של אנשים צעירים, משכילים, מנוסים ומונחי-חזון שנבחרו בקפידה - עם גדולי עולם, עם טקסטים מכוננים, עם זוויות הסתכלות חדשות ועם השטח גופו - ישנה את חייהם באופן שיאפשר להם לשנות את המציאות. לא היה לו ספק בכך.

לאמונתו זו היו שותפים. יחד הם חזו תמונה של נשים וגברים צעירים ומחוננים, בעלי מומחיות והתמחות - מעין ערכים אנציקלופדיים בשר-ודם המתהלכים בשלל תחומים, כולם ראויים להיות מחברים ועורכים - תוססים בלהט העשייה. בעיני רוחם הם ראו אותם נפגשים לדיונים חודרים בטקסטים הקנוניים, לשיחות מעוררות השראה עם גדולי החוקרים והתאורטיקנים, לתצפיות ביקורתיות בשטח; כל אחד מהם ודאי יצית את דמיונם של חבריו. הם יפגשו שרים ומנהיגים, מנכ"לים ומפקדים בכירים, הם יתרשתו בינם לבין עצמם. העוצמה שתיווצר שם תהיה סוחפת. היא תניע אותם לפעולה. הם יהפכו עולמות והם יבראו עולמות חדשים. הם יהיו למנהיגים. בוגרי המסגרת שעתידה לקום יהיו מקדמי שינוי, מעצבי עתיד, כמו גם שומרי החותם של 'השיחה הגדולה'. השינויים שיחוללו במערכות החברתיות למיניהן יורגשו, מודרגים ושקולים וזהירים ככל שיהיו; הם יתרחשו כמעט כמו מעצמם. הם מוכרחים להתרחש. והיה לכך סייג מעניין: הסוגיה הפוליטית. מפעלות מנדל מקיימים במודע כל שנותיהם מדיניות של התרחקות מהפוליטי, לפחות במובן הישיר והמוצהר של המושג. הם פתוחים לכל קצווי הקשת הפוליטית - הן מבחינת אנשי הסגל הן מבחינת העמיתים. אדרבה - ההנחה היא שהמגוון הרחב והתפיסות המנוגדות של בעלי דעה

מחדדים ומעצימים ומלטשים את תהליכי הלמידה והרחבת הדעת: ההטרוגניות עומדת אפוא בלב העניין, שם נרדף לפתיחות, להכלה, לרב-קיום. המחויבות העמוקה היא למדינה יהודית ודמוקרטית ולפלורליזם. א-פוליטיות? לאו דווקא. לאורך הדרך היו מחלוקות גדולות ומטלטלות בסוגיות פוליטיות שהוטלו לזירת הדיון. הפוליטיקה מתגנבת מהדלתות הצדדיות ומהסיוורים ומתקיימת בין השורות. הפוליטיקה נושבת פנימה גם באמצעות הרצאות-אורח, גם בשאלות קשות לאורחים. היא מוצאת את דרכה בנתיבים לקסיקליים שנויים במחלוקת: 'שכבות מוחלשות'? 'עמיות יהודית'? 'רב-תרבותיות'? 'ה'אחר'? 'שינוי חברתי'? - כולם נושאים עימם זרמים תת-קרקעיים וקונוטציות רמוזות הרות זעזועים. היא משמשת נושא לדיון פילוסופי זהיר במגוון שיעורי ליבה ויותר בקורסי בחירה.

אבל אין השתקה. אין הכחשה. יש התמודדות מתמדת וגלויה, יש גם בחירה. איש אינו נדרש לכופף את קומתו, להסוות את זהותו, להעלים את עמדותיו. אלומות הלימוד שסורקות את הכיתות הן המהות הדינמית כאן, גולשות למסדרונות ולנסיעות הביתה. זהרוריהן המבלבלים נושאים בחובם את החופש להשתנות, את ברק המחשבות החדשות.

סימור פוקס לא היה פילוסוף של כורסה. הוא היה אקטיביסט חינוכי. עניינה אותו ההשפעה על השטח - ה'איך' - כיצד להשפיע. אמת המידה הקשוחה ביותר שהחזיק בה היתה איכות. זו נגעה גם לחולצות שלבש, ליין שלגם, לעיצוב שבחר. כדי לשנות היה עליו למצוא את החוליה החזקה ביותר ולהשביח אותה: סירת מובחרת של מנהיגי חינוך מהשטח, עם פוטנציאל של עשייה חדשה ונועזת. הוא אהב אותם רהוטים, מנוסחים, דיאלוגיים, עצמאיים, ביקורתיים ומקוריים. וגם בעלי יכולת, חדים כמוהו, מהירי החלטה. הוא חיפש את מה שכינה במבטא אמריקני כבד "נחום טנקום"²⁴, מי שמוכנים לנסות ולהיכשל - אך מייד יעמדו על הרגליים וינסו מחדש. הישגי מאוד - בעוריו היה אצן, אלוף מדינת אילינוי - הוא הכיר בחשיבות הנשימה הארוכה, באימון ובתרגול, בתכנון המוקפד ובהכנה המדוקדקת, באיטיות השקולה שמאחורי

המהירות. הוא לא היסס להתייבב מול אתגרים גדולים - אדרבה, בהתלהבות נרתם להתמודדות בהם. שם נפתח לפניו אופק השפעה ממשי. רעיונותיו היו נפלאים. אבל כדי לחולל שינוי ממשי אי אפשר לפעול לבד.

בין אמצע המאה ה-19 לאמצע המאה ה-20 התאמצו כמה מהבולטים בבעלי ההשפעה ובבעלי הדעה באירופה להקיף את יהודיה ממנה. למעלה מ-90 אחוז מהיהודים היטלטלו בה מאות רבות בשנים. מזמן לזמן הושפלו, נרדפו וגורשו, נבזזו ונאנסו ונרצחו. המהלכים האמנציפטוריים שהעניקו להם זכויות אזרח עוררו בתורם גל חדש ורצחני יותר של אנטישמיות, לצד מצוקה קיומית שהכתה בעיקר בריכוזי היהודים במזרח אירופה. הם החלו להימלט בהמוניהם. נדידת עם בהיקף כזה לא נראתה קודם: מעל לכשלושה מיליוני יהודים היגרו ממזרח אירופה (החל ב'סופות בנגב' ב-1881, תחילת הפוגרומים הגדולים באוקראינה).²⁵ כשני מיליון מהמהגרים היהודים הפליגו לארצות הברית, קרוב למחצית מכלל המהגרים לשם באותן שנים, מצוידים היטב, בניגוד לאחרים, בזרות ובאי-שייכות - אומת מהגרים. אחרים מצאו מקלט במערב אירופה ובאנגליה, בקנדה, במקסיקו, בדרום אמריקה ובדרום אפריקה, בטורקיה ובמצרים, בעיראק ובמרוקו ואף לאוסטרליה הגיעו. מיעוט מבוטל שם פעמיו בהקרבה אידיאליסטית לארץ ישראל הנידחת.

ב-1924 חסמה ארצות הברית את שעריה והנדידה הגדולה הידלדלה לקילוח דק. מיליונים נותרו מאחור. כשני שלישים מיהודי אירופה - בני משפחותיהם וקרוביהם של המהגרים - היו לטרף. רוב האחרים ננעלו, בחסות המשטרים הדיקטטוריים בברית המועצות הסובייטית ובגרורותיה, מאחורי מסך הברזל.

ההגירה המאסיבית, חורבן יהדות אירופה בשואה ומשטר האימים הסטאליניסטי ברוסיה, שסלד מגילויי דתיות ומלאומיות יהודית, יצרו מרכז יהודי חדש בארצות הברית: יהדות שנעה על הציר בין הקוטב המכיל-כל של 'האוהל הגדול' וה'לימוד' לבין השטעטל החדש סביב מרכזים ישיבתיים וחומרות קשוחות; יהדות שרגלה האחת נטועה בעבר מעוצב להפליא, רגלה השנייה ב'תיקון עולם' וברוחניות רב-זרמית ועוד

רגליים לה, מהן לוחמניות מהן רכות וחייכניות. היתה זו הקהילה היהודית-מבחירה חופשית הראשונה בעולם. רוב בניה השילו מעליהם עול תורה ומצוות או את חלקו, אך עדיין הזדהו כיהודים: יהדות תרבותית-אתנית - ברית סולידריות של פליטים ובני פליטים, רובם גדלו בצל מצוקה כלכלית, הוריהם זרים לתרבות האמריקנית לא פחות משהיו זרים למולדתם הישנה במזרח אירופה. אימת העליבות וההשפלה, ההדרה והאיבה רדפה אותם גם לארצם החדשה. אצל רובם בלטו הצורך לארוג רשת ביטחון חברתית-כלכלית לצד נאמנות קהילתית ומסורת פילנתרופית, מחויבות לחינוך, להשכלה ולתרבות, זיקה לחוגים פרוגרסיביים ולמאבקים למען זכויות אדם, ואהדה ליישוב היהודי החלוצי הנבנה בארץ ישראל. הדור הראשון להגירה הביא עמו חרדות והיסוסים לצד מבטא זר כבד, עילגות לשון. הם היו רוכלים, עבדו בסדנאות-יזע, קראו את העיתונים הסוציאליסטיים ביידיש, פארווערטס ומורגן פרייהייט, חיו חיי דחקות וותרו אחר הזדמנויות, אחוזים בתרבות שהביאו בצורותיהם הפנימיים מהמולדת הישנה. את המעט שהיה להם השקיעו בחינוך ילדיהם ובהשכלתם.

דור הבנים התערה ברובו בתרבות החדשה ועשה חיל רב, לעולם ער לקרע, לרקע הזר הנטוע בערפילי ילדותם. היה זה מתח משמעותי שעמד גם ביסוד הישגיהם, מתח שהעניק להם זווית ראייה חדה על עולמם, שונה מהמבט המורכב פחות של בני גילם נטולי הקרעים.

עולמם הקשה של המהגרים עצמם לא היה מורכב מדי. הדברים בו היו כפופים לדיכטומיה קיומית: יש 'משלנו', ויש כל השאר - יש יהודים שעם כל חסרונותיהם הם בגדר 'משפחה מורחבת', ויש 'גויים'. חיץ או תהום רבה נמתחים בינינו לבינם; והשאלה החשובה היא, 'זה טוב ליהודים?' ארצות הברית של אמריקה אמנם הציעה לבאיה נתחים מסוימים מאידיאל השוויון - כגון שוויון הזדמנויות לכאורה או מידה רבה יותר של שוויון חוקתי; בפועל היתה אנטישמיות נסבלת. לא גזירות על היהודים ואורחות חיהם, על מגוריהם או על פולחנם. היו הגבלות על שיעור הסטודנטים והמורים היהודים, בעיקר בחשובים שבמוסדות להשכלה הגבוהה; מעט הסתה תקשורתית, מעט אלימות פיזית ברחובות ואפליה לא רשמית, לא מוצהרת ולא בולטת שהתבטאה במניעה סמויה של חדירת יהודים לפוליטיקה או לשירות הציבורי, ומשחדרו - בסיכול קידומם.

המציאות האמריקנית שונה מאוד כיום, בדור הנכדים-הנינים-החמישים ואילך, מהמציאות ההיא. אבל בדור הבנים רבץ ענן קודר ועמום על קיומם כיהודים; מתח קמאי של זרות מעבר למעטה הסובלנות אילץ אותם להיטיב לפענח את כללי המשחק. סימור (שלמה) פוקס, בן למשפחת מהגרים מפולין שהשתקעה בשיקאגו, נדחף בכוח אילוץ זה לפיתוח תאוריה של 'תרגום חינוכי' בין תאוריה לפרקטיקה. ב-1921, שבע שנים לפניו, נולד למשפחת מהגרים מפולין שהתגוררה בקליבלנד שבאוהיו בן הזקונים מורטון ל. [=לייב-ליאון] מנדל, שתרגם את כללי המשחק באופן פרקטי להצלחה עסקית מסחררת, לפעילות ציבורית מרשימה ולעשייה פילנתרופית מרשימה לא פחות המשתרעת על פני שמונה עשורים. גם כעבור למעלה משבעים שנה הוא לא איבד מאומה מהלהט, מהריכוז ומהעניין, מהאופטימיות ומהדבקות במטרה שהנחו אותו בתחילת דרכו. השותפות בין מנדל לפוקס היא שיצרה את מכון מנדל ואת קרן מנדל-ישראל. כבר מראשיתה ב-1984 חברה אליה גם אנט הוכשטיין, כיועצת, כמתכננת וכמנהלת. אבל קודם כל זהו סיפורו של מפגש.

המפגש בין פוקס למנדל היה מפגש בין רב לרב-מג, שני תלמידי-חכמים המתגייסים למלחמתה של תורה, כריזמה פוגשת בכריזמה, מוחות חריפים המתחדדים זה בזה, מסעירים זה את זה, מתסכלים זה את זה. הסערה הסימביוטית שהתחוללה, על מתחיה והוקרותיה, הביאה לתנופת עשייה חובקת עולם: שני בונים גדולים, כוח ארגוני נדיר וחינוך יהודי שמנסה להמציא את עצמו מחדש מדי יום ועדיין כושל. היתה עם זאת הסכמה משמעותית ביניהם: החינוך היהודי חייב להתמקצע. ההתמקצעות חייבת להיות מגובה במחקר ובהערכת התוצאות, ומחייבת השקעה גדולה ומחויבות גדולה עוד יותר. וכדי שתצלח עליה לרכוש לעצמה אמון, ביטחון ויוקרה. כדי לעשות זאת היה עליהם לגייס את מיטב המומחים. איתם הגיעו גם רוחות חדשות, התנסויות, העזות.

יסודות הפילנתרופיה,²⁶ הפעילות ההתנדבותית למען רווחת האדם ולקידומו, נטועים עמוק בתרבות היהודית ובמסורות היהודיות. במשך מאות בשנים היתה הערבות ההדדית ממוסדת ומושתתת כחובה ציבורית: גבאי צדקה ופרנסים שימשו בכל קהילה

וקהילה, ריכזו את מיסי הציבור הנוגעים לחינוך, לשירותי דת, לפדיון שבויים ולהגנה משפטית, לסיוע רפואי ולגמילות חסדים והיו אחראים על קופות הצדקה, על מכירת ה'עליות לתורה' ועל כיבודים אחרים בבתי הכנסת, על התרמה בלוויות ובאזכרות, בחגים ובמועדים; הם ביקרו בבתי אנשי הקהילה ודרבנו את הגבירים לתרום עוד. במקביל הלכו כספים - ללא ריבית - לנזקקים, חילקו תרופות, מזון, נרות, פחם להסקה, בגדים ודאגו גם לצרכים אחרים, כגון תרומות ל'משולחים' מארץ ישראל. מוסד זה עמד על סף התמוטטות בשלהי המאה ה-18 ובמעבר לשייכות קהילתית מבחירה ולא מאונס. ארצות הברית בכללה התאפיינה עוד קודם לעצמאותה בפעילות ובמעורבות קהילתית התנדבותית, אם כי זו דעכה אף היא לקראת אמצע המאה ה-19 והופיעה מחדש בלבוש אחר רק בסופה של אותה מאה. כך גם בעולם היהודי האמריקני: מעט מעט החלו לצוץ בקהילות העולם החדש התאגדויות התנדבותיות שתפסו את מקום המיסוי הכפוי.²⁷ אלו הרבו לעסוק בנושאי תרבות, חינוך והכשרה מקצועית, במניעת עבריינות נוער ובקידום המחקר הרפואי, הקימו בתי חולים, בתי מחסה, בתי תמחוי, בתי יתומים ובתי אבות והתפרסו גם על תחומים אחרים, כגון סיוע ליהודים נזקקים באירופה ובארץ ישראל.

מוסד הרווחה היהודי הראשון בארצות הברית הוא בית היתומים שנוסד בצ'רלסטון בדרום קרוליינה ב-1802. עד מהרה בלטו היהודים בפעילותם הנדבנית: כבני אומה מגורשת-מהגרת ייתכן שקל היה להם להשתלב בחברה החדשה מלמהגרים בני אומות אחרות שלא נשאו את זיכרונות טלטוליהם העתיקים. הפילנתרופיה היהודית צברה תאוצה עם גלי ההגירה הגדולים ממזרח אירופה והצרכים הרבים והמיוחדים שעוררו - לצד חששם של היהודים שהשתקעו בארצות הברית לפניהם, כגון יוצאי גרמניה, מהתפרצויות אנטישמיות עקב הגעתם המסיבית של ה'אוסט יודן'. הוותיקים והמבוססים יותר החלו אפוא להתארגן: כך קמה הפדרציה הפילנתרופית היהודית בבוסטון ב-1885 והמגמה נמשכה עד לכינון הפדרציה הגדולה בניו יורק ב-1917, שהיתה בין האחרונות לקום, ונוסדו 'אתרי קליטה' מיוחדים בתרומותיהם של מי שביקשו להיבדל מעליבותם של ה'פליטים', כגון מתחם ההתיישבות היהודית באזור

27 שמימנו בין השאר את מנגנון הכשרות, את משרת הרב, את המורים ועוד. ברוסיה הצארית לדוגמה אילצה התקנה הממשלתית להעביר את מיסי הקהילה לידי הרשויות המקומיות, שלא נטו להעדיף את החינוך היהודי ואת רווחת הנוזקקים היהודים על הצורך להקים כנסייה חדשה או לפאר כנסיות ישנות. גם גובי המס היהודים עשו בכוח שנמסר לידיהם חיל רב מדי לעצמם.

דרום-מזרח מנהטן. התפתחות זו האיצה את ההתמקצעות של שירותי הרווחה היהודיים, כפעילות שיטתית לאיתור הצרכים, תכנון מושכל ופיתוח ענף אקדמי של עבודה סוציאלית יהודית.²⁸ החלו להופיע כתיבי עת שעניינם עבודת הרווחה היהודית והשירותים הקהילתיים, כנסים, ועדות מחקר וארגוני-על, שלבד מהכשרה ותכנון עסקו בריכוז נתונים ובייעוץ לשטח.

חורבן יהדות אירופה והמאמץ להקמת מדינת ישראל הביאו להתגייסות שלא היתה דוגמתה למימון פעולות העזרה, ההצלה והבניין, המסתכמות עד היום במיליארדים רבים של דולרים. הנדבנים האמריקנים ולצידם הפדרציות הקהילתיות וארגוני הרווחה היהודיים שהתמצבו כ'קהילה היהודית האמריקנית המאורגנת' - אף הם 'מגש הכסף' שמדינת ישראל קמה עליו.

הקהילה בקליבלנד בלטה כל השנים במעורבותה היהודית העמוקה וכאחד ממעוזיה החשובים של התנועה הרפורמית בארצות הברית. תושבה היהודי הראשון, דניאל פיג'וטו, הגיע כחבר סגל המורים במכללה לרפואה וילובי בשנה שקליבלנד הוכרה כעיר, ושנה אחר כך הגיע לשם סוחר יהודי דתי מבוואריה, שמשון תורמן, ובני משפחתו הענפה בעקבותיו. ב-1839 הם הקימו את 'החברה האיזראליטית' וב-1840 רכשו חלקת אדמה שתשמש בית קברות. ב-1853 הוקם בעיר סניף של בני ברית, שכעבור 15 שנה הקים שם את אחד מבתי היתומים הראשונים בארצות הברית. הוא יועד לבני החללים היהודים במלחמת האזרחים, אך בתוך זמן לא רב אכלס בעיקר ילדי מהגרים יהודים ממזרח אירופה.

עוד קודם לפרוץ מלחמת האזרחים (ב-1861) היתה הקהילה המסורתית הקטנה (והמפוצלת) לרפורמית. ב-1855 התקיים בקליבלנד הכינוס הכללי היהודי הראשון (והאחרון), במטרה להביא לאיחוד כל המנהיגות וכל הזרמים היהודיים בארצות הברית. "שלום על ישראל" היתה סיסמתו. רוב הרבנים בארצות הברית אז, פרוגרסיביים כשמרנים, החרימו אותו, התנגדו להחלטותיו ובוזו להנהגתו. הכינוס לא נשא פרי זולת ספר תפילות משותף, 'מנהג אמריקה', שהיה לזמן מה פופולרי בחלק מהקהילות הרפורמיות.

28 מוסד להשכלה גבוהה שהעניק תואר מוסמך לעובדים סוציאליים יהודיים התקיים בניו יורק בין 1927 ל-1936.

במרוצת השנים הוקמו בקליבלנד ארגונים ומוסדות יהודיים רבים. כתשעים אלף יהודים מתגוררים בעיר - השנייה בגודלה באוהיו - כרבע מאוכלוסייתה.²⁹ בין החברים בקהילה יודעים מנהיג ציוני אמריקה, אבא הלל סילבר, מדינאי ורב רפורמי³⁰ שהיה מראשי הלוחמים בזירה הדיפלומטית הבינלאומית למען הקמת המדינה; מנהיג האנטי-ציונים, הרב הרפורמי אלמר ברגר; והלוחם למען זכויות האזרח באמריקה, הרב הרפורמי הציוני-ביקורתי בלפור בריקנר.³¹ את המזיגה של אחריות קהילתית, אהבת אדם, הצורך בכוח ושאפה מתמדת ל'תיקון עולם' מגלם גיבור-העל האמריקני 'סופרמן', שאת דמותו יצרו בקליבלנד ג'ו שוסטר וג'רי סיגל, הקומיקסאים היהודים.

ברקע עמדה אם יהודייה. אשה חזקה וערכית מאוד, רוז מנדל העניקה לילדיה את רוחה. הבת הבכורה, מרים (קול), אחותו של מורטון מנדל ושני אחיו המבוגרים ממנו ג'ייקוב וג'וזף, נולדו בעיירה קולבושווה בפולין, לא רחוק מקרקוב. סימון אביהם, אברך בכולל, היגר לאמריקה ב-1913 והשתקע בקליבלנד בכוונה להביא לשם את משפחתו, אך מלחמת העולם הראשונה חצצה בין הכוונה למימושה. היו אלה שבע שנים הרות סכנה, תקריות אנטישמיות, תלאות ומצוקה. המשפחה היתה חלק מגל אדיר של נדידת יהודים: רובם השתקעו בערי החוף המזרחי, בעיקר בניו יורק. חלקם המשיכו מערבה. כשלושת אלפים וחמש מאות יהודים חיו בקליבלנד ב-1880 - הרוב יוצאי גרמניה - כשני אחוזים מהאוכלוסייה. בתמיכת קרוביה פתחה משפחת מנדל חנות סדקית קטנה בחזית ביתה. פעם אחר פעם היה עליהם לנדוד: ידם לא השיגה לשלם שכר דירה. הם דיברו יידיש והיו אורתודוקסים - בית הכנסת הגליצאי היה מרכז חייהם - אם כי ההורים נמנעו מלאכוף את אדיקותם על ילדיהם. תמיד הקפידו להעניק מהמעט שהיה בידם, גם כשהאב לקה בטרשת נפוצה ועול הפרנסה כעול גידול הילדים ואחזקת הבית הדל נפל על כתפי האם - רוז - לבדה. הילדים לא חשו בחסר, אבל למדו להוקיר את ה'פושקה' - קופסת המתכת שהמטבעות הנאגרות בה דרך החרוץ מסייעות לאחרים.

29 המרחב העירוני שלה מונה למעלה משני מיליון נפש.

30 יליד וילנה, מגיל עשר ועד מותו תושב קליבלנד; כיהן כרב בית הכנסת 'תפארת ישראל'.

31 בן הרב ברנט בריקנר, ממנהיגי הקהילה בקליבלנד לצידו של אבא הלל סילבר.

סיפור של מנהיגות: בן הזקונים של משפחת מנדל היה לאיש עסקים עתיר הצלחות, ליום בולט ולפילנתרופ נדיב שעשה את הונו הרב במו ידיו - במכירת חלקי חילוף למכונניות ממוסך קטן בשותפות עם אחיו; כעבור שנים עמד בראש תאגיד בינלאומי משגשג העוסק לבד מאספקת ברגים ואומים גם בתעשיות, באלקטרוניקה וברפואה, ובבעלותו תאגיד פרטי העוסק בהשקעותיו.

מורט מנדל ושאיתפו לחולל שינוי בעולם הם המנוע המתוחכם מאחורי הסיפורים שיוספרו כאן. רוב פעילותו פורצת מתוך קלסר משרדי ובו חמישה חוצצים: הראשון עוסק במטרות העיקריות, עתירות יעדים וערכים - שניים או שלושה או חמישה כאלו; השני מפרט את שלבי הפעולות הנחוצים להשגתן - חמישים צעדים לכל הפחות; החלק השלישי מפרט חמישה מכשולים לפחות המאיימים למנוע את מימוש המטרות - חיצוניים ופנימיים; החלק הרביעי כולל צעדים מעשיים נוספים - חמישה לפחות - לסיכול הקשיים הנצפים, כולל תאריכי יעד; החלק החמישי כולל לוח פעילות יומיומית, המונה את הפעילויות המרכזיות מדי יום בהתאם לצעדים המומלצים. זו תורת הניהול שאימץ לו, עם דגש בסדרי עדיפויות ובהאצלת סמכויות. היא טובה לעסקים לדעתו כמו לכל פעילות אנושית אחרת. הוא גורס שכל ארגון מוצלח חייב לדקדק לא רק בניסוח יעדיו ובפירוט צעדיו, אלא גם בהסתכלות מתמדת בנעשה נוכח ההחלטות שהתקבלו. שלוש רגליים להצלחה, הוא מגלה את הסוד שהביא לתוצאות מזהירות - ביצוע, ביצוע וביצוע! דהיינו תשומת לב לפרטים הקטנים ומשמעת עצמית שאינה יודעת פשרות - שיסודו בבחירה הנכונה באנשים מצוינים: שופעי אינטליגנציה ולהט, ומעל לכל - בעלי ערכים.

כדי לזכות בתנופה עסקית עלתה בתודעת האחים מנדל האמירה: "מצא צורך ומלא אותו." הם יצאו לברר עם לקוחותיהם מה הם מעוניינים לרכוש. הנישה הייחודית נמצאה - חלפים נדירים, קשים לאיתור, בעיקר אלה שיצאו מהמחזור. מה שבידל אותם מחברות אחרות היה איכות התפעול וההשקעה בשירות לקוחות: "להרוג את עצמך בשביל הלקוח", הגדיר זאת מורט מנדל בתמציתיות. עיקרון זה כלל הקשבה מתמדת ללקוחות כדרך לימוד. עיקרון אחר וחשוב לא פחות היה הבחירה באנשים מצוינים והצבתם בתפקידי מפתח - "הסוד טמון באנשים". המצוינים הם מי שלבם נמצא במקום הנכון. זהו המסד למערכת הערכים והאמונות המנחה את דרכו ועשייתו: "להיות בן אדם." "מענטש", הוא מבטא זאת בידיש.

לעולם פותחות הישיבות בראשותו בקריאה (בקול) של סיכומי הפגישה הקודמת - שחולקו לעיון כשבועיים קודם לישיבה עצמה, תוך הקפדה על פרוטוקול ממצה של הישיבה הנוכחית והחלטותיה, לקריאה לקראת הפגישה הבאה ובה. דרך זו עלולה לעורר אי-נחת אצל חלק ממשתתפיהן. אחרים רואים בה אחד מרכיבי הצלחתו - כשמתרגלים לה ודבקים בה נוכחים לדעת שיש בה ערובה למניעת טעויות. רשימת הכישלונות של הוועדות בראשותו, הן בעסקים הן בפעילות החינוכית-חברתית-תרבותית, מזערית.

חריף ובהיר, מורט מנדל מקרין סמכות טבעית, פשטות וישירות; תובעני וניחן גם ביצר שליטה מפותח (הוא מודע לו, לדבריו), הוא יודע להשיג את רצונו. יש לו יד מחבבת, מאור פנים, מבט תומך ומעודד. בעל כוח זיכרון מופלא, צלול וערני גם בשלהי העשור העשירי לחייו. קשוב וידידותי, תמיד ייתן לבן שיחו את התחושה שהוא הכי חשוב בעולם, שאי אפשר להגזים בערך עשייתו ושהוא עושה זאת נהדר. הוא יודע גם לכעוס, להביע נימה - שדי בה - של אי-שביעות רצון. איש קשוח עם הרבה נקודות רכות ונדיבות לאין-קץ.

אף שהוצע לו, בימי נשיאותו של קנדי, תפקיד בממשל האמריקני - הוא דחה את ההצעה: ההשפעה מבחוץ רבה יותר, אפקטיבית יותר ומעיקה פחות. בין השאר הקים את הפורום היהודי של המפלגה הדמוקרטית - המועצה הדמוקרטית היהודית הלאומית - ועמד בראשו. ובכלל, הוא מעדיף להשקיע במחוללי שינוי, כדרך היעילה ביותר - בעסקים, בפוליטיקה, בחינוך. מנהיגות ראויה מבוססת בעיניו על הנעת האנשים הנכונים, על מחויבות ארוכת-טווח, על חזון - דהיינו תמונת עתיד מעוררת השראה. הוא עצמו ניחן באופטימיזם בלתי נדלה, דעתן ושופע רעיונות. זהיר החלטות - שהוא נוטה לקבל בעצמו. הוא מותיר מקום לחילוקי דעות, אך ההכרעה תהיה שלו. יש הרואים בו 'עריץ נאור', ועם זאת שותפיו כולם יאמרו עליו מילים טובות, גם מאחורי גבו, משתאים מיכולותיו.

עוד בשנות לימודיהם בבית הספר יצאו ג'ק, ג'ו ומורט לעבוד כדי לסייע בפרנסת המשפחה. בסיימם את התיכון מצאו עבודות במשרות מלאות. ג'ו היה לסוכן מכירות מצטיין של סבונים, ג'ק מצא עבודה אצל דודו, בעל עסק לחלקי חילוף של

מכוניות. בהשוואה לאחיו היו ילדותו ונעוריו של מורט נטולי סבל ודאגה - אם כי לא משופעים באמצעים: את בגדיהם לבש אחרי שקטנו על גופם. "גדלתי בשכונה נוצרית [גלנוויל] שהיתה בה לא מעט אנטישמיות ובעיקר למדתי שם לרוץ מהר"³² הסגיר פעם. בתיכון, מכיתה ט', היה נשיא מועצת התלמידים. לצד מעורבותו בשלל החוגים והפעילויות שקוימו שם הוא עבד מגיל 13 בחלוקת עיתונים; מכר פיצוחים ומשקאות קלים לצופים בתחרויות בפארקים; מכר מדריכי-תיירים; שימש נער שליח, היה סדרן בבית קולנוע; עבד כזבן בחנות בגדים ועוד - ולבסוף התמקם במחסן החלפים בבעלות דודו, שם נעשה אחיו לאיש השיווק. היו בו צמא לידע, משמעת פנימית ובעיקר נכונות לשאת באחריות.

חבר האקדמיה האמריקנית לאמנויות ולמדעים ואספן אמנות נלהב, מורט מנדל מתמיד בפעילות ציבורית, התנדבותית ופילנתרופית מאז היה מוכר נקניקיות, קוקה קולה ובוטנים באיצטדיון בקליבלנד בהכנסה ממוצעת של דולר וחצי בשבוע (כשמונים ש"ח היום). ליבו נהה אחר הדרמה והספרות האנגלית - שחקן (בינוני בעיני עצמו) בתיאטרון הילדים שהקים בית התיאטרון העירוני: עד שהיה בן 17 השתתף בעשרים מחזות. כשיגדל, השתעשע אז במחשבה, יהיה סופר ויכתוב את הרומן האמריקני האולטימטיבי; בדרך יהיה עיתונאי, אולי מורה, אולי עובד סוציאלי. מלימודיו באוניברסיטת וסטרן ריזרב, שם פרסם ביקורות תיאטרון בעיתון הסטודנטים, פרש כעבור שנה כדי להצטרף לאחיו. בקיץ 1940 קנו שלושתם מדודם יעקב את המחסן בתשע מאות דולר שהיו ברשותם, חמש מאות מתוכם השיגו בהלוואה נוחה מדוד אחר. הם קראו לעסק בשם 'פּרְמִיר אוטומוטיב סופליי קומפני' - הדוד העניק להם במתנה מלאי קופסאות קטנות שנשארו את השם 'פרמייר'; החיסכון היה לפיכך משמעותי. הם הסתובבו בין המוסכים, מוכרים חלפים במתח רווחים זעום.

אחרי ההתקפה היפנית בפרל הרבור הצטרפה ארצות הברית למלחמת העולם השנייה. מורט גויס ב-1942 ושירת כקצין רפואה. חוויה מכוננת: ארגון שמכלכל עשרה מיליון חיילים לאורך שנים על כל צורכיהם, בלחימה ומחוץ לה. מעניק להם שירותי דת, תרבות ובידור, מטפל בפצועים ובחולים, בשבויים ובאסירים, מנהל עניינים כספיים ומשפטיים רבי-ממדים ודואג גם לתנאי האוכלוסייה האזרחית בחסותו - הכל במאמץ להימנע מטעויות. הכל נמצא במדריכים סדורים האמורים לתת מענה לכל חייל בכל

מצב, בשגרה כבקר. "זה היה בירוקרטי," הוא מספר: "היתה בזה נוקשות, אבל כל אחד קיבל את ארוחותיו, כל אחד קיבל טיפול רפואי. לכל חייל - גם מחוץ לחזית - היו כדורים לרובה, היה מעיל והיו גרביים. ארגון הדברים הללו היה מרשים מאוד. כך למדתי על ביצוע. למדתי על שיטות. למדתי על תהליכים. אחרי שהשתחררתי מהצבא הייתי לאדם אחר. אפילו בעסקים - כשהתחלנו את העסק ידענו מעט מאוד - היינו לשיטתיים יותר. למאורגנים יותר. השירות שינה אותי מאוד במונחים של ארגון אישי ומושגים מינהליים; הוא נתן לי תובנות. אני עדיין מתנהל כך." בתום ארבע שנות שירות שב לעסק, שעלה ותפח בניהולו.

בתוך שבע שנים היה בידיהם יותר מהנחוץ להבטחת עתידם. העסק שרכשו ב-1940 האחים מנדל בתשע מאות דולר היה בתוך חמישה עשורים לקרן החינוך הגדולה ביותר בעולם היהודי, לצד עיסוקיה בחידוש עירוני ובפיתוח מנהיגות למגזר השלישי. "ללכת בגדולות, להתחיל בקטנות," אוהב מנדל הצעיר (בן 97, נכון לכתיבת שורות אלו) לומר. ב-1990, אחרי שתרמה שנים למוסדות ולארגונים למיניהם בארץ, החלה הקרן לנהל תוכניות הכשרה למנהיגות בישראל בראשות פרופ' סימור פוקס ואנט הוכשטיין. קרן מנדל-ישראל חולשת היום על פעילותם של מכוני מנדל למנהיגות על שלל תוכניותיו, על פעילותו של בית ספר מנדל למנהיגות חינוכית (בשיתוף משרד החינוך), על פעילותם של מרכזי מנדל למנהיגות בדרום ובצפון ועל המסגרת הבינתחומית ללימודים מתקדמים 'מנדל-סכוליון' באוניברסיטה העברית; היא תומכת במיזמי חינוך, תרבות וחברה אחרים, בין היתר באוניברסיטה העברית בירושלים, באוניברסיטת תל אביב, באקדמיה לאמנות ועיצוב 'בצלאל' בירושלים, באוניברסיטת בן-גוריון בנגב, במוזיאון ישראל, ועוד. מהמטה בקליבלנד הקרן תומכת באוניברסיטאות בארץ ובעולם - עם דגש במדעי הרוח, בשיקום ערים ובהתחדשותן, במיזמים סביבתיים, במוסדות תרבות ואמנות, בפרויקטים חברתיים ובעיקר - במנהיגות, בהתמקצעות ובחינוך היהודי. עד היום תרמה הקרן לקידום יעדיה למעלה ממיליארד דולר - כשליש מהסכום הוענק למוסדות במדינת ישראל.

שני יהודים מהמערב התיכון האמריקני, בני מהגרים מפולין, נפגשים בירושלים. שניהם מצוידים בפרגמטיזם אמריקני ושותפים בשאיפה יהודית-אמריקנית לתקן את העולם. שניהם מבריקים וחדים, וירטואוזים מהוללים. מעל האחד מרחפת הילת ההצלחה הארגונית-עסקית, מעל חברו מרחפת הילת ההצלחה הארגונית-אקדמית. שניהם מחויבים בכל מאודם לחינוך היהודי ושניהם התקרבו זה לזה בהערכה הדדית

עמוקה. סימור פוקס שימש יועץ לענייני בתי הספר התיכונים בעבור המועצה הלאומית של נשים יהודיות בארצות הברית. נשיאת המועצה היתה אז ברברה מנדל, אלופת גולף ושותפה לפעילותו הפילנתרופית של בעלה. הזוג מנדל הזמין את פוקס לפגישת היכרות אדיבה על ארוחת צהריים במלון המלך דוד בירושלים. שם החל מטס של רעיונות ותוכניות שהביאו להקמת מכון מנדל וקרן מנדל-ישראל.

מורט מנדל, חריף מוח ובעל אמצעים, אימץ את השליחות החינוכית כדרך לשנות את העולם, להבטיח את ההמשכיות היהודית ולפעול לשגשוגה של מדינת ישראל. סימור פוקס למד בבית המדרש לתורה בשיקאגו, המוסד הרבני האורתודוקסי הראשון בארצות הברית שקיים בין כתליו שיעורים במקרא, במחשבת ישראל ובהיסטוריה לבד מלימודי תורה ודינים. עם מוריו שם נמנה שמעון ראבידוביץ, מחשובי הוגי הדעות היהודים והציונים במאה ה-20, שהשפיע עמוקות על תפיסותיו ועל חזונו: עמדתו היתה שלצד כינון הבית הלאומי היהודי בארץ ישראל על הציונות לטפח את הקהילות היהודיות בתפוצות. אחרי שהוסמך כרב החל פוקס ללמוד באוניברסיטת שיקאגו - ככוונה להיות רופא - אך נשבה לחינוך היהודי בהשפעת ראבידוביץ. המנחים שלו לדוקטורט היו הפסיכואנליטיקאי ברונו בטלהיים ואיש תכנון תוכניות הלימודים ג'וזף שוואב. עם המורים שהשפיעו על דרכו נמנו רוברט האצ'ינס - אז נשיא אוניברסיטה ואיש 'הספרים הגדולים' עם מורטימר אדלר; ראלף טיילר, המומחה להערכה בחינוך, דיקן הפקולטה למדעי הרוח באוניברסיטת שיקאגו ונשיאה הראשון של האקדמיה הלאומית לחינוך בארצות הברית, וריצ'רד מקין, תלמידו של ג'ון דיואי וממעצבי דמותו של אונסק"ו, פילוסוף תרבות שהטיף לפלורליזם. כשסיים את הדוקטורט עבר פוקס לסמינר התיאולוגי היהודי בניו יורק, שם הוסמך לרבנות וסומן כאחד ממנהיגי העתיד של התנועה הקונסרוטיבית. שנים עמד פוקס בראש מחנות הקיץ של התנועה ('רמה'), ומכון מנדל שיקף ביסודו את רוחן של הקייטנות הללו: לימוד בניחות אקדמי, חינוך, יהדות וחווית המפגש. מיטיב לבטא זאת ידיד המכון, פרופ' לי שולמן, מחניכיו של פוקס ב'רמה', שהיה לאחד מחשובי הפסיכולוגים של החינוך וכיהן כנשיא קרן קארנגי וכנשיא האגודה האמריקנית לחקר החינוך: "כמו מחנה 'רמה' גם המכון מנסה לפתור את המתח בין ה'שם' לאלן בלום".³³

שתי נשמות היו לפוקס והטביעו את חותמן על המכון - זו של תנופת השינוי וזו של תשוקת השימור. את שתיהן גיבש במוסדות שלמד, הישיבה ששילבה שימור בשינוי, אך הקדימה את השימור לשינוי, ואוניברסיטת שיקאגו, שדגל המדע שנשאה הקדים את השינוי לשימור (ובשני המקרים - גם ההפך נכון). הוא היה רב - קפדן ומוכיח, דייקן ומפרק, חכם ואומר סמכות; והוא היה מחנך, קשוב ובוטה, תובעני ורגיש, מעודד ותומך ומתסכל, מעורב ואכפתיר ורב-סתירות. הוא היה פרפקציוניסט מטיל אימה ששבה אנשים בקסמו, הלהיבם בחזונו וסחף אותם בסיפוריו; אצן מצטיין שכפף את ראשו בפני ה'גדולים' וירא את המילה הכתובה. בדי-אן-איי של מכון מנדל ושל קרן מנדל-ישראל מתרוצצות שתי נשמותיו של פוקס, שמצא במורט מנדל שותף מלא לתשוקותיו הסותרות. הרב והאקדמאי לא מצאו את האיזון ההולם בקרבו, והדבר בא לכלל ביטוי בתסכולי הניהול שידע. מה שהעסיק את רוחו, 'שאלת התרגום' - מתאוריה לפרקטיקה ובחזרה לתאוריה - היתה גם נקודת התורפה של עשייתו. הוא היה פרקטיקן, יזם רב מעוף; הוא הסתופף בד' אמות של תאוריה והשקיע מחשבה מדוקדקת בתכנון ובבירור הפרטים הקטנים ביותר. הוא התקשה בתרגום. בן עשרים עשה את תפקידו הראשון בניהול חינוכי, בן 77 הלך לעולמו בתחושת החמצה.

זמן לא רב אחרי שקם שינה המכון את יעדיו - שהמרכזי בהם היה החינוך היהודי בתפוצות - את האסטרטגיה שלו ואת אופני העבודה. תוכנית עמיתי ירושלים, שנוסדה עוד ב-1982, שולבה במכון שנים אחר כך וחדלה להתקיים ב-2011, פעלה במידה רבה ברוח המטרות שצוינו ורבים מבוגריה עוסקים בחינוך היהודי בארץ ובתפוצות בשלל מסגרות ובמידה ניכרת של רישות. חלק ממטרות המכון הראשוניות מומשו בלבוש אחר, כגון 'פרויקט חזון' שהיה לספר משפיע ביותר בחינוך היהודי; חלק אחר - ובו מרכז המחקר שהוקם באוניברסיטת ברנדייס - מתקיים באופנים שונים מאלו שהוצעו, בין השאר בעקבות שינויים טכנולוגיים הרי-משמעות. החינוך היהודי - 28 שנה אחרי הקמת המכון - עודו נתון במשבר: מאז ומתמיד היה נתון במשבר; מאז ומעולם היה העולם היהודי נתון במשבר - סוד כוחו לפי מורו של פוקס, ראבידוביץ. אך בכלל - כל פעילות חינוכית היא משברית בהכרח, עקב אילוציה הרבים והסותרים; בלתי אפשרית בעליל, לדברי פרופ' דיוויד כהן.

שיחת ההיכרות בארוחת הצהריים במלון המלך דוד בירושלים התארכה כנראה. היתה זו במובנים מסוימים המשכה של שיחה ארוכה עוד יותר, הנמשכת בעצם כשלושת אלפים שנה ופניה לעתיד. שיחה שנמשכת באינטנסיביות במוסדות מנדל לשלל תוכניותיהם ובמקומות רבים אחרים. יסופר בה, בין השורות, בדפים הבאים.