



16 ביולי 2017

## "לא תשתנה...השתנה, תשתנה":

**היעלמות הבנות העומק אודות מושאי המחקר מעולמם של גופי המודיעין והשפעת התופעה על יכולותיהם ועל הרלוונטיות שלהם**

**מיכאל מילשטיין<sup>1</sup>**

משני צדי האוקיינוס חווה המודיעין, ובפרט גורמי המחקר וההערכה שבו, משבר חריף שממעטים לעסוק בו \* במוקד המשבר - שינוי המתהווה מזה מספר עשורים באתגרים, בסביבה ובשאלות שבהם המודיעין היה רגיל לעסוק, אך גם בדיוקנו של איש המודיעין \* חידות העבר שהיו ממוקדות בכוונות של מנהיגים וביכולות של צבאות הומרו בצורך לזהות תהליכים מורכבים שמונעים על-ידי הציבור, ארגונים א-מדינתיים או מדינתיים למחצה ומרחבי הרשת \* דווקא בעידן הזה פוחת הערך המוסף של איש המודיעין כמומחה לתרבות ולתודעה של "האחר", ואת החלל שנוצר תופסות מיומנויות הממוקדות בתהליכי חשיבה ובניתוח אסטרטגי, לצד הסתמכות יתר על טכנולוגיה כ"פתרון מהיר ומדויק" לשאלות מורכבות.

מצב זה מגלם אתגר גובר למעמד המודיעין כמוסד מוביל לבירור המציאות \* בעידן שבו חשיבה אסטרטגית היא נחלת הכל (בעיקר של הקברניט), "הביג דאטא" פתוח לכל משתמש במרחב הרשת והאקדמיה מתיימרת להוביל את ניתוחי העומק, מאוים מעמד המודיעין כבעל ידע ותובנות ייחודיים, והוא עלול להידחק למיקוד במימד האופרטיבי שבו יש לו יתרון יחסי והצלחה רבה \* המענה לבעיה מצריך שילוב בין מודרנה ומסורת: מחד גיסא חזרה למקורות - קרי ביסוס מחדש של ההיכרות עם תרבותו ושפתו של "האחר" במוקד ההווה של איש המודיעין - ומאידך גיסא, שליטה במיומנויות מודרניות הכרחיות (כמו למשל חקר רשתות וה"ביג דאטא") \* מענה זה לא יבטיח למודיעין יתרון בחיזוי העתיד, אך ישכלל את יכולתו לקרוא את ההווה באופן מדויק יותר, ולגבש הערכות והמלצות הנטועות בקרקע המציאות.

ואמר: "אני רוצה להוסיף שניים לעשרת הדברות:

הדיבר האחד-עשר, "לא תשתנה"

והדיבר השנים-עשר, "השתנה, תשתנה"

כך אמר אבי ופנה ממני והלך ונעלם במרחקיו המוזרים.

יהודה עמיחי<sup>2</sup>

<sup>1</sup>. ראש מחלקת היועץ לעניינים פלסטיניים (יע"פ) ביחידת מתאם פעולות הממשלה בשטחים, ובעבר ראש הזירה הפלסטינית בחטיבת המחקר של אמ"ן. מחברם של הספרים: בין מהפכה ומדינה: הפת"ח והרשות הפלסטינית (2004); המהפכה הירוקה - דיוקנה החברתי של תנועת החמאס (2007); ומוקאוומה - עלייתו של אתגר ההתנגדות והשפעתו על תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל (2010).

1. משני צדי האוקיינוס האטלנטי חווים גופי המודיעין, ובפרט אלה האמונים על מחקר ועל הערכה, משבר עמוק בעשורים האחרונים. זהו משבר הנטוע בשאלות של ייעוד ושל זהות. המשבר נובע בעיקרו מהשינויים הדרמטיים שמתחוללים בסביבה ובמושאי המחקר שעימם המודיעין עסק במשך תקופות ארוכות, אך לא פחות חשוב - גם מהתמורה העמוקה המתחוללת בדיוקנו של איש המודיעין.

2. תכליתו של המאמר היא לעסוק ב"פיל המצוי בחדר", תופעה שממעטים לעסוק בה או בכלל להבחין בקיומה, והיא הפיחות המשמעותי שחל בעשורים האחרונים במשקלן של **הבנות העומק אודות מושאי המחקר** - אלה הנובעות מהיכרות עם תרבותם, שפתם וההיסטוריה שלהם - בקרב גופי המודיעין. הדבר בא לידי ביטוי בצמצום ההיקף של בעלי מיומנויות בתחומים אלה במערכי המודיעין, בהפחתה או בהיעלמות של רכיבים אלה בהכשרות אנשי המודיעין, ובהקטנת משקלם בתהליכי גיבוש תמונת המצב, ההערכות וההמלצות.

3. אין מדובר בבעיה חדשה לגמרי. העיסוק בפיחות שחל בהבנות העומק עובר כחוט השני בשיח המודיעיני בעשורים האחרונים. הנושא הועלה כלקח בתחקירים שביצעו גורמי המודיעין המערביים בעקבות "טראומות מכוננות", כגון מלחמת יום-הכיפורים בישראל או פיגועי ה-11 בספטמבר 2001 בארצות-הברית. עם זאת, נראה כי הבעיה הוותיקה הגיעה לשלב קריטי. השליטה בהבנות העומק מצויה על סף הכחדה בגופי המודיעין, השיח לגבי הבעיה כמעט ולא קיים, וחמור מכך - התפתחה עם השנים תפיסה הגורסת כי מדובר ב"מיומנויות אנכרוניסטיות" שאינן הכרחיות ב"מחקר המודרני".

4. תחושת חוסר נוחות מלווה את גורמי המודיעין מזה מספר עשורים, בין היתר, כאמור, על רקע השינוי בסביבה, במושאי המחקר וביעדי המודיעין. מתוך חוסר הנוחות הזה נולדו הררי מחקרים שניסו לפענח מהן בעיות המודיעין כיום ולהציע עבורן מענה. במסגרת זאת בלטו כמה מוקדי דיון: שיטות החשיבה שבהן מסתייע איש המודיעין לצורך גיבוש תמונת המציאות וההערכות; דפוסי השיח הנהוגים בגופי המודיעין; המבנה הארגוני של מערכי המודיעין; וכן הדינמיקה שבין המודיעין והקברניט. העיסוק בהבנות העומק, כאמור, כמעט ולא קיים במסגרת השיח הזה. כך, **דווקא בעידן של תמורות דרמטיות שבו מתחדדת החשיבות של פענוח רכיבי התרבות של מושאי המחקר, ניצב המודיעין במצב שבו קבוצת המומחים לאותם הנושאים הינה בגדר "זן נכחד"**.

5. כמו במקרים רבים של התמודדות עם משברים - סביר כי התנגשות עזה עם המציאות צפויה לחשוף את בעיות היסוד, ולחדד את ההבנה כי התקופה שקדמה לאותה ההתנגשות לוותה ב"משבר נסתר". בהקשר הזה הכרחי לציין את דבריו של דונלד ראמספלד, מזכיר ההגנה האמריקני בעבר, לגבי מגוון מצבי ההכרה, ובהם טען כי **המצב הבעייתי ביותר שבו אדם נתון הוא "לא לדעת שאתה לא יודע"**<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> יהודה עמיחי, פתוח סגור פתוח (תל-אביב: שוקן, 1998), עמ' 85.

<sup>3</sup> הדברים נאמרו במהלך תדריך לעיתונאים שנערך בפברואר 2002 ואשר עסק בניחות העדויות להימצאות נשק להשמדה המונית בידי משטרו של צדאם חסין, דבר שהיווה עילה מרכזית לקידום המערכה הצבאית האמריקנית נגדו ב-2003.

## בין "ערביסטים" ל"אנליסטים": מאפייני ושורשי המשבר

6. על השינויים שחלו במציאות ובאובייקטים שבהם ממוקד כיום המודיעין נכתב כבר רבות. אין מדובר באתגר העומד לפתחו של איש המודיעין הישראלי בלבד, אלא במגמה גלובלית המעסיקה גם את גופי המודיעין האמריקנים, האירופים, הערביים והרוסים. העולם המודיעיני "הוותיק" שהתמקד בכוונות של מנהיגים וביכולות של מדינות ושל צבאות התחלף בעשורים האחרונים במציאות מגוונת ומורכבת יותר, שבה בולט משקלם של קהלים, ארגונים א-מדינתיים או מדינתיים-למחצה וכן של מרחב הרשת. תופעה זאת מוצאת ביטוי בולט במזרח-התיכון ב"עידן הטלטלה". היא מגולמת בעליית משקל הציבור בעיצוב המציאות ובהתעצמות מאבקים הנובעים מקווי שסע דתיים, עדתיים, שבטיים וחמולתיים, שבחלקם אף מביאים להתפרקות של ישויות מדינתיות באזור.

7. אך טבעי היה שבעידן הזה יתחדד הצורך להעמיק את ההבנה לגבי התרבות והתודעה של מושאי המחקר. ואולם כאן בולטת במלוא עוצה הבעיה השנייה המאפיינת את משבר המודיעין. בעיה זאת קשורה לדיוקנו ולכלי עבודתו הבסיסיים של איש המודיעין. האמירה בהקשר זה חדה: בכלל גופי המודיעין - בישראל ובעולם המערבי - ובפרט באלה העוסקים במחקר ובהערכה ברמה האסטרטגית, **התמעט בעשורים האחרונים מספרם ומשקלם של חוקרים שבסיס המקצועיות שלהם הוא בקיאות תכנית, ובפרט שליטה בשפתם של מושאי המחקר והבנת תרבותם.**

8. מגמה זאת מהווה במידה רבה "הדהוד" לתופעה עולמית רחבה, שניכרת גם בישראל בעשורים האחרונים, והיא הפיחות במעמד של מדעי הרוח ומדעי החברה וצמצום נכונות הממשלים והחברות להשקיע בטיפוחם. זאת, בין היתר נוכח התפיסה הקולקטיבית של ענפי לימוד אלה כ"משניים" בהשוואה למדעים מדויקים או ללימודים בעלי "קצה רווחי". בישראל הדבר מתבטא בהשקעה מוגבלת יחסית בלימוד השפה הערבית במערכת החינוך, ובעקבות כך גם בירידה במספר דוברי השפה והנרשמים ללימודי ההיסטוריה של המזרח-התיכון והשפה והספרות הערבית במוסדות האקדמיים<sup>4</sup>.

9. הצמצום המתמשך בהיקפם של חוקרים בעלי בקיאות בעולמו של "הצד השני" לא מותיר אחריו חלל ריק. החלופה המתהווה להבנות העומק מגלמת את הבעיה השלישית המאפיינת את משבר המודיעין וקשורה גם היא לכלי העבודה הבסיסיים של החוקר. את לימוד השפה, ההיסטוריה והתרבות של מושאי המחקר מחליף בהדרגה אוסף של "תורות" - חלקן אקלקטיות למדי - המתהדרות ברצון להצטייר כ"מתקדמות", לפרקים תוך הצגת מיומנויות העבר כ"אנכרוניסטיות". "תורות" אלה מתיימרות לספק לחוקר המודיעיני אמצעי להשתלב בשיח הדין בבירור המציאות, בהערכת מגמות העתיד ובגיבוש המלצות. זאת, תוך עקיפת הצורך בהיכרות מעמיקה עם צורות החשיבה וההתנהגות של גורמים שלא נמנים עם התרבות שבה הוא חי ולא מונעים מכוחו של אותו היגיון כמו שלו. בהקשר הזה יצוינו שיטות דוגמת "אפשרויות מתחרות" ו"הסרטה לאחור", שלהן איכות רבה כתוספת לעומק ולבקיאות, אולם הן מתבססות לא פעם כ"עמוד השדרה" הבלעדי

<sup>4</sup>. ראו בהקשר הזה: יהודה שנהב, מייסלון דלאשה, רמי אבנימלך, נסים מזרחי ויונתן מנדל, ידעת ערבית בקרב יהודים (ירושלים: הוצאת מכון ון ליר, תשע"ו/2015).

**כמעט של הניתוח המחקרי.** על כך העיר בכיר באמ"ן לפני כעשור במסגרת שיח שהתפתח סביב גורלו של המאמץ האמריקני לעיצוב המזרח-התיכון לאחר מלחמת המפרץ השנייה: **"קל יותר להפליג בפרדיגמה גלובלית מאשר להיכנס לראש ולנפש של חסן נצראללה. כך לא חייבים ללמוד ערבית או פרסית...".** באופן זה, חוקר המודיעין - הן בישראל והן בעולם המערבי - הפך בהדרגה מ"ערביסט" ל"אנליסט", כלומר מאיש מקצוע שהווייתו ממוקדת במאמץ לפענוח "נפש האחר", למי שמנסה לאתר (או לכפות) סדר וחוקיות במציאות שמתאפיינת לא פעם בסתירות פנימיות ובכאוסיות.

10. את הצורך בהעמקה ובלמידה מחליפים אפוא "היגיון בריא", לוגיקה, פלפול ולא פעם מאמץ לכימות ול"מתמטיזציה" של המציאות האנושית. מגמה זאת מגלמת "הדהוד" מסוים לתפיסתו של יצחק בן-ישראל, איש מודיעין ותיק ששימש בעבר כראש מפא"ת. בן-ישראל גרס - בהסתמכות נרחבת על תורתו של הוגה הדעות קרל פופר - כי אין כל שוני או סתירה מהותית בין שיטות המחקר הנהוגות במדעי הטבע לאלה שבהן נעשה שימוש בשדות מחקר הנוגעים להתנהגות האנושית, ובראשן ההיסטוריה. בכך, הוא ניסה להחיל באופן כמעט מוחלט את החשיבה המדעית - האמפירית-פוזיטיביסטית - על החשיבה המודיעינית (ובפרט על תהליכים בעלי מימד היסטורי). זאת, תוך הסתמכות על העיקרון של הפרכת השערות ועל התייחסות לדילמות המודיעיניות כניסויים מדעיים.<sup>5</sup>

11. ניסיון נוסף למילוי החלל שנוצר בעקבות התפוגגות הבנות העומק משתקף בשימוש היתר - ההולך וגובר - בכלי איסוף ומחקר מודרניים, במיוחד מחקר הרשתות וה"ביג דאטא". מדובר במגמה שצוברת תאוצה בתקופה האחרונה וסביר כי תתעצם בעתיד, תוך דחיקה נוספת של הבנות העומק. ראוי להבהיר בצורה חדה - **החוקר המודיעיני (וגם האקדמי) כיום אינו יכול להתעלם מכלים אלה, או להסתפק בשימוש מצומצם בהם.** אי בקיאות בהם ואי שימוש נרחב בהם יהפכו אותו למוגבל מאוד, גם אם יהיה מצויד בהבנות העומק. בכך החוקר יהווה גילום מודרני לתנועת "הלודיטים" - הפועלים האנגליים מראשית המאה ה-19 שהרסו בשיטתיות מכוונת תעשייתיות שבהן ראו איום על פרנסתם ועל אורח חייהם המסורתי. ההתרעה המובאת היא מהסתמכות היתר על הכלים האלה, המלווה לא פעם באמונה כי הם "בבואה מדויקת למציאות", ולא עוד רכיב, מוגבל ומוטה מיסודו, שיש לשקלל בתוך תמונה מגוונת ועמוקה.

12. הזמינות והפשטות המובנות של שיטות אלה עלולות להיות מתעתעות ולנסוך בחוקר אשליה ולפיה ביכולתו "להבין מציאות" בעודו ישוב במשרד, מקיש על המקלדת ומפעיל מספר תוכנות במחשבו. זאת, תוך אמונה ולפיה ממצאי האלגוריתמים והגרפים העולים מתוך המסכים הם בגדר "השתקפות של המציאות". ההסתמכות על כלים אלה מבוצעת לא פעם תוך חוסר היכרות או התעלמות ממספר בעיות יסוד המגולמות בהן, ובכלל זאת: הטיות חריפות הנוצרות בעקבות פער בסיסי שבין "השיח הווירטואלי" למציאות הממשית (תופעה שזכתה לכינוי **Echo Chamber**); אי

<sup>5</sup> יצחק בן-ישראל, הפילוסופיה של המודיעין (תל-אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור/סדרת האוניברסיטה המשודרת, תש"ס/1999), עמ' 65-69 [להלן: **בן-ישראל**]. ראה ביקורת חריפה על גישה זאת: יהושע פורת, "מדעיות" ו"אובייקטיביות" בחקר ההיסטוריה הערבית החדשה, "בתוך להכיר עמים קרובים: כיצד מתמודדים בישראל עם לימוד הערבים ותרבותם - סדרת דיונים" (ירושלים: מוסד ון ליר בשיתוף עם החברה המזרחית הישראלית, תשמ"ה/1985), עמ' 112-113 [להלן: פורת].

תשומת לב לכך שמחקרים הממוקדים במרחבי הרשת מתעלמים מפלחי אוכלוסייה רחבים שלא נוכחים במרחב הזה, וכן מכך ש"התנהגות רשתית" אינה מקבילה בהכרח להתנהגות של פרטים ושל קולקטיב "בחיים האמיתיים"; והעדר ביקורתיות מספקת כלפי שימוש בסקרי דעת קהל בעולם הערבי, אשר נערכים ברובם במסגרת מערכות שלטוניות וחברתיות מגבילות או מטילות מורא, זוכים לא פעם ליחס חשדני מצד "האזרח הפשוט" שתוהה על זהות הגורם הסוקר.

13. מבט ממוקד על עולמם של חוקרי המודיעין כיום ממחיש במידה רבה את השוני שחל באופן שבו הם נחשפים למציאות, מגבשים את תפיסותיהם אודותיה ומעריכים את כיווני התפתחותה העתידיים. המגע הישיר עם "האחר" הפך לחזיון נדיר בקרב גורמי המודיעין. מפגשים עם אישים מקרב "הצד השני", סיורים לימודיים בשטח או קריאת כתבים בשפת המקור שמתפרסמים במרחב של מושאי המחקר (לרבות חומרים מעולם התרבות ולא רק ניתוחים פוליטיים ואסטרטגיים) - קיימים אומנם, אך בהיקף מצומצם יחסית. הניכור בין החוקרים למושאי מחקרם מתחדד, בין היתר, בעקבות הסתמכות כמעט מוחלטת על חומרים מתורגמים, לרוב ללא רגישות מספקת לפערים שנגרמים בעקבות כך. בהקשר הזה העיר שמעון שמיר, חוקר המזרח-התיכון והדיפלומט הוותיק, כי "ידיעת הלשון מאפשרת קליטה של תכנים והכרה של ניואנסים שאין כמעט דרך להעבירם בתרגום. היא פותחת צוהר אל עולם הערכים והעמדות, המאווים והתקוות של החברה השכנה בצורה שאין לה תחליף"<sup>6</sup>. התיאור הזה רלוונטי במיוחד לגבי השפה הערבית בעלת העושר הלשוני הרב, שבה למילים רבות יש מטען תרבותי ורעיוני ייחודי ועמוק שמתקשה להיתרגם לשפות אחרות.<sup>7</sup>



תא"ל יואל בן פורת, מפקד יחידה 848 (8200) במלחמת יום-הכיפורים: בעדותו בוועדת אגרנט הציף את הפיחות בהיקף יודעי השפה הערבית במערכי המודיעין והציגה כחולי יסודי שיש לטפל בו.

<sup>6</sup> שמעון שמיר, "לימוד הערבים ולימוד עצמנו", בתוך להכיר עמים קרובים: כיצד מתמודדים בישראל עם לימוד הערבים ותרבותם - סדרת דיונים (ירושלים: מוסד ון ליר בשיתוף עם החברה המזרחית הישראלית, תשמ"ה/1985), עמ' 8.  
<sup>7</sup> השאם שראבי, האינטלקטואל הפלסטיני-אמריקאי, העיר בהקשר הזה כי הערבית מאבדת חלק רב מקסמה עם תרגומה ללשונות אחרות. לדבריו, הגם שהתרגום מעביר את הפירוש המילולי המדויק, הוא לא מצליח לשקף את המשמעויות המרומזות והאסוציאציות הפסיכולוגיות שחבויות במקור בערבית. ראו:

Hisham Sharabi, *Nationalism and Revolution in the Arab World: The Middle East and North Africa* (Princeton: Van Nostrand, 1966), pp 93-95.

14. מענה אפשרי לניכור של החוקרים ממושאייהם עשוי להימצא בדפוס העשייה ובתפוקות של **גורמי המתפ"ש** (יחידת מתאם פעולות הממשלה בשטחים), ובפרט גופי המידע וההערכה בקרבם. תמונת המצב, ההערכות וההמלצות המגובשות במתפ"ש נשענות - מעבר לדיווחים שמקורם בתקשורת הגלויה ובמידע מודיעיני - גם על יסודות ייחודיים, ובראשם: שיח ישיר ומתמשך עם נציגי "הצד השני" (החל מנהגי המוניות והסוחרים ברחוב, עבור דרך מנהיגי השטח של הארגונים הפוליטיים והציבוריים, וכלה בצמרת המדינית והביטחונית בזירה הפלסטינית); נוכחות בשטח, שיוצקת מימד מוחשי בתהליך הלמידה של אנשי המתפ"ש; ושליטה בשפה ובקודים התרבותיים של "האחר". אלה מעניקים לגורמי המתפ"ש יכולת לזיהוי חד (ולפרקים אף מוקדם) של תהליכי היסוד בזירה הפלסטינית, ולצדה גם פרשנות והערכות בעלות עומק לגבי ההתפתחויות השוטפות. זוהי **התנסות מומלצת לקציני המודיעין, שצפויה ללטש את קריאת המציאות שלהם ולעמת את הידע העיוני שצברו והתבונות שגיבשו למול "מציאות ממשית"**.

15. אלוף הראבן, איש המודיעין וחוקר המזרח-התיכון, היטיב לנסח את היתרונות המגולמים בהתנסויות דוגמת אלה של המתפ"ש. לדבריו, הן **מחלצות את החוקר מהיכלאות בעולם של מושגים מופשטים ותיאוריות ומשעבוד לטקסטים, ומעניקות לדרך תפיסתו את המציאות האנשה ומימד חווייתי ומוחשי**. כך לדבריו: "עבודת מחקר על הערבים - למשל בתחום האידיאולוגיה או מדע המדינה - סכנתה שתעלים מאתנו את המציאות מאחורי מסך של מושגים מופשטים. "המשפחה הערבית", כאשר אנו קוראים אודותיה במסה סוציולוגית, היא במקרים רבים מושג מופשט ולכן קר; אך היא התנסות גדושת רשמים כאשר עוברים אנו את מפתן הבית הערבי ונכנסים פנימה"<sup>8</sup>.

## "הפיל שבחדר": השיח אודות "הבעיה במודיעין"

16. מזה כמה עשורים מלווה השיח המודיעיני בתחושת אי נוחות לגבי פערים או ליקויים הקיימים סביב מספר שאלות: מהו בעצם מודיעין ומהי תכליתו, עד כמה הוא רלוונטי לצרכנים השונים, מהן הדרכים להגביר את האפקטיביות שלו, וכן כיצד לייצר אמירות או הערכות מודיעיניות שיהיו בו בזמן בעלות עומק, אך גם נהירות לצרכנים ופשטות להצגה.

17. ספרים ומאמרים רבים נכתבו אודות השינויים שחלים או צריכים לחול במודיעין. חלק ניכר מהמחקרים ניסה לבסס את המודיעין כ"מדע", תוך מיקוד בפירוק לוגי של בעיות או בכימות של תופעות אנושיות. זרם מחקרי אחר ניסה להתמקד במיצוי הרלוונטיות של המודיעין, בדגש על שכלול דפוסים וערוצי השיח בינו לבין הקברניט ("מודיעין אסטרטגי"), או תוך פיתוח יכולות והשפעת המודיעין ברובד הטקטי-אופרטיבי. בין לבין, נשמעו מספר קולות חלושים יחסית שהצביעו גם על המגמה הבעייתית של צמצום ההיכרות האינטימית עם מושאי המחקר ושל אובדן "הכלים המסורתיים".

18. בהקשר הזה בולטים מחקרים שנכתבו בידי אנשי מודיעין אמריקנים בעקבות מה שנתפס בעיניהם ככישלונות שנבעו מחוסר היכרות מספקת עם תרבויות אחרות, בפרט מזרח-תיכוניות. פרק

<sup>8</sup> אלוף הראבן, "כיצד נלמד את מה שאין אנו יודעים על הערבים?", בתוך **להכיר עמים קרובים: כיצד מתמודדים בישראל עם לימוד הערבים ותרבותם - סדרת דיונים** (ירושלים: מוסד ון ליר בשיתוף עם החברה המזרחית הישראלית, תשמ"ה/1985), עמ' 25-26.

ותיק ולא מספיק נלמד (לפחות בישראל), קשור להערכות המודיעין האמריקני ערב המהפכה האסלאמית באיראן (1979). סוכנות ה-CIA שהייתה בעלת נוכחות עמוקה באיראן וקשרים הדוקים עם צמרת השלטון בטהראן, כשלה בזיהוי המציאות המתהווה במדינה ובניתוח כיווני השינוי. במסגרת זאת, בלטה בקרב חוקרי הסוכנות הנטייה להערכת יתר של עוצמת שלטון השאה ולתפיסת המחנה האסלאמי בהנהגת ח'ומיני כגורם שולי במחנה האופוזיציה. תחקירים מאוחרים הצביעו על שורשי ההערכות הלקויות, ובראשם: מיעוט מפגשים עם גורמים איראנים (וכאשר אלה כבר נערכו הם מוקדו באינטלקטואלים ובסטודנטים דוברי אנגלית ובעלי חינוך מערבי); העדרם של מומחי תוכן לנושא האיראני; עניין ועיסוק מוגבלים בכתבים של מנהיגי האופוזיציה, ובראשם ח'ומיני; והסתמכות רבה מדי על מודלים תיאורטיים כמפתח לניתוח המציאות. כל אלה היו בסיס להצגת תמונת מצב והערכה שגויים בפני מקבלי ההחלטות בווישינגטון.<sup>9</sup>

19. לקחים עכשוויים יותר עוסקים בטרואמות האמריקניות המרכזיות של שני העשורים האחרונים: פיגועי ה-11 בספטמבר 2001, וחוסר ההצלחה במערכות שנוהלו בעיראק ובאפגניסטן במטרה לכונן בהן "סדר חדש". כך, ועדת החקירה של הקונגרס האמריקני לכשלי המודיעין ערב פיגועי ה-11 בספטמבר, הצביעה על העדר היכרות מספקת עם שפתם ועם תרבותם של מושאי המחקר כמקור מרכזי לאי מתן התרעה אסטרטגית לפיגוע שקידם ארגון "אלקאעדה" על אדמת ארצות-הברית. לאור זאת, גם נכלל בדו"ח הקונגרס שבדק את הנושא פרק המלצות מפורט לגבי הצורך בהרחבת לימוד השפות הזרות בקרב אנשי המודיעין האמריקניים.<sup>10</sup>

20. באשר למערכות בעיראק ובאפגניסטן, בולט מחקר שפורסם בשנת 2014 על-ידי קבוצת חוקרים ששירתו ברובם בגופי ביטחון בארצות-הברית ונכתב עבור הצבא האמריקני. כותרתו היא: "שיפור המומחיות האסטרטגית: לקחים מ-13 שנות מלחמה". אחת מהקביעות הבולטות במחקר היא כי "הטכנולוגיה לא יכולה להחליף הבקיאיות בהיסטוריה, תרבות ושפה, וזאת בשל אופייה האנושי והלא יציב מטבעה של המלחמה". הניתוח גילם ביקורת נגד תפיסת "המהפכה בענייני צבא" (RMA) שקבעה כי שליטה בטכנולוגיה מודרנית ועליונות במידע עשויות להעניק יכולת הכרעה מהירה ומובהקת במערכות הצבאיות, וזאת בהסתמך על הניסיון האמריקני במלחמת המפרץ הראשונה. ההישענות על תפיסה זאת במקרים המורכבים של עיראק ושל אפגניסטן הוכיחה עצמה ככישלון חרוץ. הסתפקות בעליונות טכנולוגית, אך לצידה בורות במרחב התרבותי שבו הופעל הכוח הצבאי (מה שהוגדר במחקר כ"זווית ההתבוננות האמריקנית הצרה לגבי המלחמה"), גרמו לדברי הכותבים לכישלון במימוש היעדים האסטרטגיים. מעט מדי ומאוחר יותר הבינו האמריקנים כי לצורך

<sup>9</sup>. ראו הרחבה בנושא: מייקל לדין וויליאם לואיס, הנפילה: הכישלון האמריקני באיראן (תל-אביב: משרד הביטחון/ההוצאה לאור, תשמ"ב/1982), עמ' 127-140 (הספר ראה אור במקור בשנת 1980).

<sup>10</sup>. H.R. 10 - To provide for reform of the intelligence community, terrorism prevention and prosecution, border security, and international cooperation and coordination, and for other purposes, 24 September 2004, pp. 65-72.

שיפור הסיכוי לקידום יעדיהם, עליהם להעמיק בהבנת המערכות הפוליטיות והחברתיות המורכבות ובהכרת התרבות בשתי המדינות, ולקדם מהלכים במישור האזרחי למול האוכלוסיות המקומיות<sup>11</sup>.



**לקחים מ-13 שנות מלחמה: "הטכנולוגיה אינה יכולה להחליף את הבקיאיות בהיסטוריה, תרבות ושפה".**

21. השיח הישראלי אודות צמצום הבנות העומק מוגבל בהשוואה לזה שמתקיים בנושא בגופי המודיעין האמריקנים. השיח בישראל משקף נכונה הכרה ולפיה יש בעיה ביכולת המודיעין להתמודד עם אתגרי העת הנוכחית. במסגרת זאת, מזוהה בצורה מדויקת הקושי של המודיעין לתת מענה למול תזזיתיות תכופה בדיוקנו של המזרח-התיכון, והדומיננטיות של הציבורים ושל מרחבי הרשת. עם זאת, המענה המוצע ממוקד ב"כלים החדשים", ללא אזכור כמעט של הצורך בהעמקת ההבנה לגבי עולמו של "האחר". במסגרת זאת בולטות הקריאות (הנכונות כל אחת שלעצמה) - לגיבוש מבנה רשתי ושטוח למערכת המודיעין, לפיתוח השיח הפנימי בתוך גופי המודיעין, להעמקת ההיכרות והשימוש עם עולם הרשתות, וכן להסבת שיטות האיסוף והניתוח הכמותיים שפותחו בעיקר לצורך מעקב אחר אובייקטים צבאיים גם ליעדים "רכים" דוגמת התנהלות ציבור<sup>12</sup>.

22. חיבורו של איתי ברון<sup>13</sup> - "המחקר המודיעיני - בירור המציאות בעידן של תמורות ושינויים" (2015) - משקף במידה רבה את יסודות המשבר המתואר, אך לפרקים גם את ההתעלמות ממנו. החיבור חותר לתאר את הבעיות המלוות את המודיעין בהתמודדותו עם האתגרים העכשוויים, ולהעלות הצעות למענה אפשרי עבורן. בין הליקויים שבהם ברון דן בולטים "כשל הדמיון" ו"הדבקות בקונספציה" (המורשת החשובה של אוקטובר 1973 הנטועה עמוק בתודעת ובהוויית המודיעין הישראלי), ובין הפתרונות האפשריים מנותחות שיטות כגון "הסרטה לאחור", "אפשרויות מתחרות",

<sup>11</sup> Linda Robinson, Paul D. Miller, John Gordin IV, Jeffrey Decker, Michael Schwillie and Raphael S. Cohen, *Improving Strategic Competence: Lessons from 13 Years of War* (Santa Monica: RAND, 2014), pp. 59-63.

<sup>12</sup> ראו בהקשר הזה מספר חיבורים בולטים: אפרים קם, "המזרח-התיכון כאתגר מודיעיני", **עדכן אסטרטגי**, כרך 16, גיליון 4 (ינואר 2014), עמ' 83-93; דודי סימן טוב ועופר גוטרמן, "מודיעין 2.0 - גישה חדשה לעשיית מודיעין", **צבא ואסטרטגיה**, כרך 5, גיליון 3 (דצמבר 2013), עמ' 27-42; שמואל אבן ועמוס גרנית, **קהילת המודיעין הישראלית - לאן?: ניתוח, מגמות והמלצות** (תל-אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 2009).

<sup>13</sup> ראש חטיבת המחקר באמ"ן בין השנים 2011-2014.



"חכמת המונים", ו"צוותים אדומים". זאת, לצד הרחבת העיסוק ב"ביג דאטא", בין היתר, כמענה לצורך להבין את הציבור בעל המשקל הגובר בעיצוב המציאות. עם זאת, המחקר נעדר עיסוק בצורך לשפר או לחזק את הבנות העומק אודות "הצד השני". כך, בעוד הניתוח תורם רבות לשכלול שיטות העבודה של חוקר המודיעין, תוך התמקדות במימד האנליטי-לוגי, הוא מתעלם מיסוד שבלעדיו המאמצים האלה יהיו בעלי אפקטיביות נמוכה או לא מדויקים. העצות החשובות המובאות בחיבור חיוניות בתור תוספת להבנות העומק, לא כחלופה להן.

23. כלל היבטי משבר המודיעין, ובראשם כמובן צמצום הבנות העומק, עלולים להביא לאיבוד רלוונטיות של גופי ההערכה המודיעיניים, ובפרט אלה העוסקים במימד האסטרטגי ופועלים מכוח מעמד של "מעריך לאומי". בעולם הנוכחי - "השטוח והרשתי" - החשיבה האסטרטגית היא נחלת הכל (בעיקר הקברניטים), כלי ה"ביג דאטא" פתוחים לכל משתמש במרחב הרשת, ומכוני המחקר האקדמיים חותרים להוביל את ניתוח תהליכי העומק. **בעולם הזה מאוים היתרון היחסי של המודיעין כמי שמתיימר להבין לעומק ולרוחב את המציאות ולנתח את כיווני התפתחותה, והוא עלול להידחק למרחב האופרטיבי-טקטי שבו יש לו יתרון יחסי מובהק והצלחה רבה.**

## מצליחת התעלה ועד הטלטלה: האם נלמדים לקחי העבר הנכונים?

24. דחיקת הרכיב התרבותי מהווייתו ומתהליך עיצובו של איש המודיעין באה לידי ביטוי בולט במורשת הפקת הלקחים המתבצעת בגופי המודיעין. זאת, בעיקר סביב מקרים שנתפסים כ"כשלים מובהקים", כלומר כאלה שנגרמו בשל טעויות הערכה והובילו לאסונות בקנה מידה לאומי. במסגרת זאת, ניכר עיסוק בלקחים הממוקדים בתהליכי ובדפוס חשיבה וקבלת החלטות, או בפערים בתחום האיסוף, ופחות במשקל הבנות העומק אודות "הצד השני". כך, כמעט בכל תחקירי האירועים הדרמטיים בעשורים האחרונים, עולה אומנם הלקח של חוסר היכרות מספקת עם "הצד השני", אולם הדיון בו צנוע יחסית ולרוב אינו גורר אחריו שינויים מעשיים.

25. הפתעת מלחמת יום-הכיפורים מהווה "טראומה מכוננת" מבחינת המודיעין הישראלי, אשר לאורה עוצב דיוקנו של איש המודיעין בעשורים האחרונים. לימוד לקחי המלחמה מהווה עד היום רכיב מרכזי בתהליך ההכשרה המתמשכת של אנשי המודיעין - החל מקורסי המש"קים וכלה בהשתלמויות הקצונה הבכירה. בשנים האחרונות, על רקע חשיפת פרטים חדשים אודות השיח שהתנהל ערב המלחמה בצמרת הישראלית (המדינית והצבאית ובין שתי אלה), מתפתחת זווית בחינה שונה להבנת "שורשי המחדל". הדבר בלט במיוחד בעקבות חשיפה ראשונית של תיקים רבים מאותה התקופה - בעיקר במלאת 40 שנים לפרוץ המלחמה - מהלך שמאיר באופן אחר מכפי שנתפס ונלמד את התנהלות המודיעין ערב האירוע. פתיחת הארכיונים גם מעוררת תהיה על מהות הלקחים שהופקו במשך עשרות שנים, ועל האופן שבו הונחלו בקרב אנשי המודיעין. כך, עיון בחומרים החדשים שנחשפו מעיד על הבנה רחבה במערכת הישראלית - במיוחד בקרב הקברניטים וצמרת הצבא (למעט בכירי אמ"ן) - לגבי הסבירות הגבוהה לפרוץ מלחמה במהלך ה-6 באוקטובר (זאת, בניגוד לרוב הדרג הטקטי שלא הכיר את התמונה המלאה ואכן הופתע מפתיחת המלחמה).

השיח בשתי היממות שקדמו למלחמה שיקף אפוא הבנה רחבה ולפיה המלחמה עומדת לפרוץ במהלך ה-6 באוקטובר, והתמקד בשאלת ההתנהלות הצבאית והמדינית של ישראל למול תרחיש זה. ההפתעה כך נראה לא נבעה מעצם פרוץ המלחמה, אלא מהערכת החסר לגבי יכולות האויב ומאי הבנה של כוונותיו המדויקות.

26. בהקשר ליכולות ולכוונות האויב שלט בצמרת הישראלית חוסר ההבנה לגבי המימד התרבותי, שגבל לא פעם בזלזול עמוק במה שכונה על ידי אנשי צבא בכירים באותה העת "מגבלות ההיגיון הערבי". ההערכה הרווחת במערכת הישראלית הייתה כי גם אם צבאות ערב יחליטו לפתוח במלחמה, צה"ל יוכל להדוף אותם בקלות, היות וכושר ורוח הלחימה שלהם מוגבלים מיסודם. הלך החשיבה הזה גולם בצורה קולעת בעדותו של ראש אמ"ן באותה התקופה, אלי זעירא, שטען כי "ההרגשה בצבא הייתה - בכל מקרה נדפוק אותם בקלות"<sup>14</sup>.

27. אנשי המודיעין מאז 1973 חונכו על ברכיו של "נרטיב ההפתעה והקונספציה". במסגרת זאת, הונחלה התובנה ולפיה "המחדל" של המודיעין ערב המלחמה היה נטוע בקיבעון מחשבתי ובחשיבה קבוצתית (שאכן היו חלק מהבעיה). לפי הנרטיב השכיח, אלה היו השורשים המרכזיים לגיבושה של "הסבירות הנמוכה" לפרוץ המלחמה. לפיכך, אנשי המודיעין הוכונו במשך שנים רבות לעודד פלורליזם בשיח המתנהל בקרבם, להטיל ספק ולהפגין אומץ מחקרי בהבעת עמדותיהם. מעט מדי מהלקחים עסקו בצורך לשפר את הבנות העומק לגבי האויב, בדגש על ההיכרות עם תרבותו ועם דרך חשיבתו. הלקחים החשובים של מלחמת יום-הכיפורים עוצבו אפוא באופן שתאם במידה רבה את תפיסותיו של מי שמעוניין לראות במודיעין "מדע" ולהתמקד ברכיבים דוגמת תהליכי חשיבה והסקת מסקנות, אך הרבה פחות נגעו בבורות לגבי תרבות האויב.

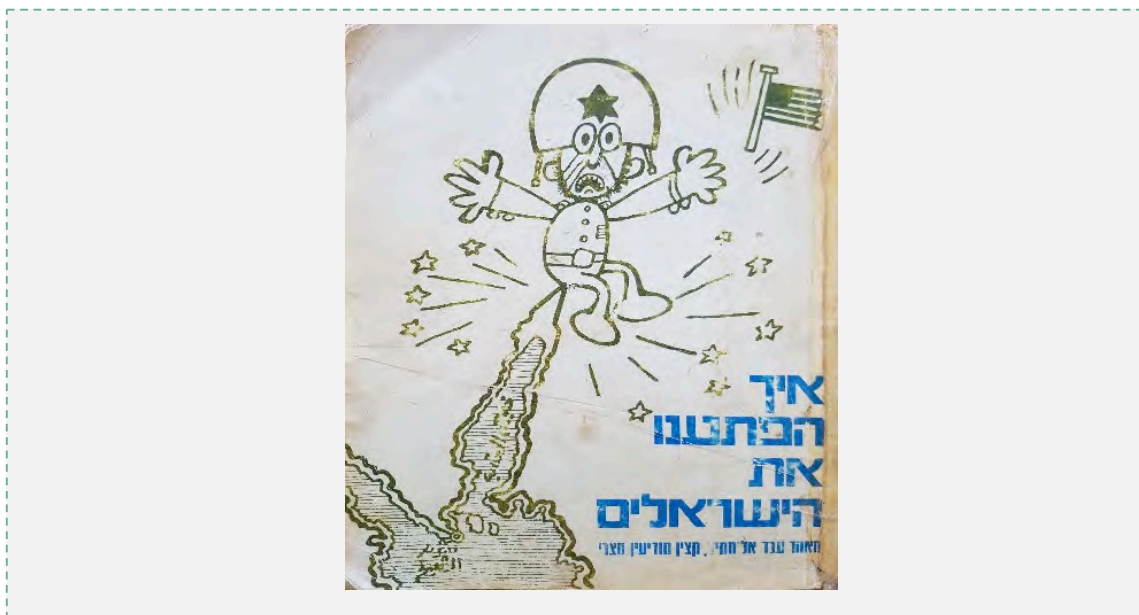
28. כמעט כל ראשי מערכת המודיעין בישראל ערב המלחמה נגעו בדרך זאת או אחרת בבעיה של העדר הבנות העומק, אולם אמירותיהם בהקשר הזה לא זכו ל"דהוד" מספק במורשת שהתפתחה סביב האירוע. כך, העיד זעירא כי חוסר ההבנה של תודעת הצד הערבי היה מקור מרכזי להערכות השגויות של המודיעין ערב מלחמת יום-הכיפורים (הוא אף הקצין בציינו כי על מנת לשפר את הבנת אנשי המודיעין את תודעת הצד השני "צריך להכניס את אחמד טיבי למחלקת המחקר")<sup>15</sup>. אביעזר יערי, ששימש באוקטובר 1973 כראש ענף 5 (סוריה, לבנון ועיראק), ניסה בחיבור שפרסם לרגל ציון שנת ה-40 למלחמה להציג מבט חדש על שגיאות היסוד של המודיעין, והבליט את היסחפותו בזלזול העמוק ששרר בכל הצמרת הצבאית כלפי צבאות ערב, הלך רוח שהיווה לדבריו רקע לגיבוש הנחות יסוד מוטעות. הוא חתם את ניתוחו באמירה המשלבת בין משגים הנובעים מ"בעיות קונספציה" לבין ליקויים הנגזרים מחוסר היכרות מספקת עם הצד השני, ולפיה "תפקידו של המודיעין הוא לעצב את דימוי האויב, לחתור להבין את השינויים החלים בתחומו ולהיזהר מלהיצמד לקונספציות ולאמיתות מהעבר"<sup>16</sup>. המבקר החריף ביותר מקרב בכירי המודיעין היה יואל בן פורת, מפקד יחידה 848 (כיום 8200) במהלך המלחמה, אשר טען לבורות מוחלטת של צמרת אגף

<sup>14</sup>. אבירם ברקאי, משק כנפי הטעות: מסע עם האלוף זעירא אל מקורות הערכת המודיעין טרום מלחמת יום הכיפורים (ללא ציון מקום הפרסום, המרכז למורשת המודיעין, 2014), עמ' 32.

<sup>15</sup>. שם, עמ' 46.

<sup>16</sup>. אביעזר יערי, "שגיאות היסוד של המודיעין: מבט חדש", מערכות, מס' 448 (אפריל 2013), עמ' 45.

המודיעין בכל הנוגע לשפה ולתרבות הערבית ותלה בתופעה זאת חלק מהסיבות למחדל<sup>17</sup>. המשורר חיים גורי העניק ביטוי מעניין נוסף לנושא, כאשר תיאר מפגש שערך בקהיר ב-1977 עם חסין פאזי, אינטלקטואל מצרי בולט שטען בפניו: "אילו המודיעין הישראלי היה קורא את השירה המצרית שנכתבה אחרי '67, הוא היה יודע שאוקטובר '73 הוא בלתי נמנע. קצין מודיעין חייב לקרוא שירה"<sup>18</sup>.



ניתוח לקחי אוקטובר 1973: העדר הבנת עומק של תרבות האויב זכה למקום שולי יחסית במורשת התחקירים שהתפתחה משך עשרות שנים במודיעין הישראלי.

29. אירוע מבחן עכשווי יותר הוא התמודדות המודיעין עם "הטלטלה" המתחוללת במזרח-התיכון מאז שנת 2011. תהליך זה מייצג ערעור עמוק ב"עולם האתמול" המוכר: קריסת שליטים ומשטרים שנדמו משך עשרות שנים ככל יכולים, "הרמת ראש" של קהלים כבושים שגם הניעו בחלקם מהפכות אותנטיות חסרות תקדים בעולם הערבי (בעיקר במצרים), והיעלמות ישויות מדינתיות שנתפסו זמן רב כ"עובדות קיימות". זאת, לצד פריצה של "שדי עבר", ובראשם איבות עדתיות, דתיות ושבטיות, שחותרות לעצב מציאות חדשה תוך עריכת חשבונות היסטוריים עתיקים.

30. אחד הלקחים הנכונים שהופקו לנוכח האירועים היה הצורך בהעמקת ההיכרות עם הקהלים במדינות האזור. בכך, הדביק המודיעין פער בן כ-80 שנים אחר האקדמיה, שבה התפתחה מאז שנות ה-30 של המאה ה-20 האסכולה ההיסטורית של "האנאל" (*Les Annales*) שביקשה להתרחק מעיסוק באליטות ובאירועים צבאיים וחתרה להתמקד בנעשה ברבדים החברתיים, תוך הבהרה כי זהו המרחב שמהווה לא פעם מפתח להבנת השינויים המתחוללים בהיסטוריה. לזכות המודיעין ייטען כי עד "הטלטלה" הוא כמעט לא נדרש לעיסוק במרחב הציבורי במזרח-התיכון (שאכן היה חסר חשיבות בהשוואה לשליטים ולצבאות), וכי ייעודו המרכזי חייב מיקוד באיומים צבאיים. עוד יזקף לזכות גורמי המודיעין כי מאז סוף שנות ה-70, ובפרט בעקבות המהפכה באיראן ועליית גל האסלאם הקיצוני, שחידדו את האתגר "מלמטה" כלפי הממשלים באזור, קודם מאמץ לאיתור מענה

<sup>17</sup>. ראו בהקשר הזה: יואל בן פורת, "הבעייתיות של הערכת המודיעין", *מערכות*, מס' 296 (דצמבר 1984), עמ' 19-25; יואל בן פורת, "הערכות מודיעין - מדוע הן קורסות", בתוך צבי עופר ואבי קובר. עורכים. *מודיעין וביטחון לאומי* (תל-אביב: הוצאת מערכות, 1987), עמ' 223-250.  
<sup>18</sup>. "קצין מודיעין חייב לקרוא שירה", *הארץ*, 30 ספטמבר 2006.

בדמות העמקת העיסוק ב"זירות הפנים", דבר שבלט בתחומים הפלסטיני, האיראני והמצרי (זאת, לצד עיסוק גובר בתהליכים אזוריים, בדגש על היחסים הבינעריביים ומגמות העומק בעולם האסלאם). ואולם, לא פעם עיסוק זה מוקד בניתוח של אליטות ובפענוח פסיכולוגי של מנהיגים ולא בהיכרות מעמיקה עם החברה כולה.

31. ואולם, ההצבעה הנכונה על חוסר ההיכרות עם הקהלים באזור אינה מתורגמת ללקח הנכון. כך, במקום לחתור לטיפול ההיכרות המעמיקה עם הרכיב התרבותי של מושאי המחקר, מקודם מענה שבו בולטת הדומיננטיות לשימוש בסקרי דעת קהל, מחקרי רשת ו"ביג דאטא". ההישענות הרבה מדי על הכלים האלה נוטעת בקרב גורמי המודיעין אשליה כוזבת לגבי ידיעה ובעיקר לגבי הבנה של מושאי מחקר מורכבים דוגמת הציבור. ללא רכישת המיומנויות הנדרשות ימשיך המודיעין להימצא בפער למול המציאות, לרוב מבלי להבין כי יש לו בעיית יסוד בפענוח שלה.

## סיכום: מסורת וקידמה במודיעין - סתירה או השלמה?

32. עצם הקביעה כי קיים משבר בגופי המודיעין כיום, כאמור, אינו עניין מוסכם, קל וחומר הטענה כי חלק ניכר מהבעיות נובעות מצמצום ההיכרות של אנשי המודיעין עם תרבות "הצד השני". ואולם, גם אם הבעיה מוגבלת בהיקפה, יש הכרח שתהפוך לנושא שיח במערכות הביטחוניות, ואף תוכר על-ידי הציבור הרחב. זאת, היות והמודיעין משמש כ"מצפן" המרכזי עבור קברניטי המדינה. גם סטייה של מספר מעלות במצפן הזה עלולה להיות בעלת השלכות דרמטיות במסגרת ניווט המדינה באוקיינוס הסוער של המציאות.

33. המענה חייב להיות משולב ועדכני כאחד. ראשית, איש המודיעין נדרש לבצר את עולם הבקיאיות והעומק כיתרון יחסי מובהק, תוך שימת דגש על שליטה בשפת "הצד השני" והיכרות עם תרבותו בכלל ועם דת האסלאם בפרט. מומלץ כי מאמץ זה יהיה חלק ממפעל לאומי שתכליתו לשפר את היכרות החברה הישראלית כולה עם המרחב המזרח-תיכוני, בעיקר באמצעות חיזוק לימודי השפה במערכת החינוך. בו בזמן יש הכרח בהיכרות ושימוש נרחבים של החוקר עם שיטות המחקר המתקדמות. ללא היכרות מעמיקה עם כלים דוגמת חקר הרשתות וה"ביג דאטא" ושימוש שיטתי בכלים אנאליטיים, החוקר יהיה מוגבל מאוד, וזאת בדיוק כשם שהסתמכות מוחלטת על כלים אלה תהפוך אותו למוגבל מאוד. שנית, יש צורך בחשיפת החוקרים, בעיקר אלה העוסקים בתחומים מדיניים-אסטרטגיים, לדיסציפלינות שאינן רווחות בדרך-כלל במערכות הביטחוניות, כגון סוציולוגיה, אנתרופולוגיה, תקשורת, פסיכולוגיה וכלכלה. באותו ההקשר, נדרש גם הידוק הזיקות והשיח בין גורמי המודיעין לבין גורמי האקדמיה (בעיקר אלה שמעניקים פרספקטיבה ארוכת טווח לניתוח ההווה), וכן במיצוי חומרים אקדמיים ועיתונאיים במסגרת תהליכי העבודה המודיעיניים<sup>19</sup>.

34. מומחי מודיעין מערביים בולטים העלו כבר לפני שנים את המסקנות שצוינו, אך נדמה כי אלה לא חלחלו באופן משמעותי בתרבות המודיעינית. מרטין פיטרסן, בכיר ב-CIA בעבר, השיא בהקשר

<sup>19</sup> ראו בהקשר הזה: אלי פודה, "השטח האפור" במחקר המודיעיני: מקומם של תהליכים ארוכי טווח בהערכת המודיעין, "מערכות", גיליון 331 (אוגוסט 1993/אב תשנ"ג), עמ' 56.

הזה מספר עצות לחוקר המודיעיני, במיוחד זה העוסק במישור המדיני-אסטרטגי. ראשית, הוא התריע מפני איבוד רלוונטיות של החוקר במפגשיו עם מקבלי ההחלטות. לדבריו: **"אם המודיעין רוצה לסייע למקבלי ההחלטות חייב להיות לו ערך מוסף מעבר למה שהפוליטיקאים כבר יודעים, כלומר להציג את עצמו כמקור של מומחיות נחוצה ואמינה... המפתח הוא היכולת להציב את התמונה המודיעינית בתוך מסגרת היסטורית והקשר שבנסיבות רגילות הקברניט לא יראה, ולהוכיח את חשיבות ההקשר לתמונה"**. לשיטתו, היתרון היחסי והאמינות של החוקר ייבנו באמצעות לימוד שיטתי של ההיסטוריה, ההגות והספרות של הישויות שאותן הוא בוחן, כאשר לכלים אלה חשיבות רבה יותר במסגרת עיסוק בגורמים שאינם מערביים ואשר לא מונעים מכוח עולם ערכים והגיונות הזהים לאלה של החוקרים. הוא הדגיש כי "אין תחליף ליכולת לדבר ולקרוא את שפת המדינה אותה אתה חוקר", כלי שלדבריו מסייע להבנה מעמיקה יותר של דרכי החשיבה של "הצד השני" ומחזק מאוד את אמינות החוקר למול הגורמים שאותם הוא משרת.<sup>20</sup>

35. מסקנות ברוח דומה קיימות גם בספרות המודיעין הישראלית, אם כי במידה מוגבלת יותר מזאת האמריקנית. כך, יעקב עמידרור, בעבר מפקד המכללות בצה"ל וראש חטיבת המחקר באמ"ן, גורס כי שליטה בהיסטוריה של מושאי המחקר היא תנאי יסוד למקצועיות של איש המודיעין;<sup>21</sup> עמוס גלבע, ששימש גם הוא בעבר ראש חטיבת המחקר באמ"ן, ציין את העדר ההיכרות עם השפה הערבית ותרבות האסלאם כליקוי מרכזי של צמרת אמ"ן ערב מלחמת יום-הכיפורים (שלטענתו תוקן בעשור שלאחר מכן)<sup>22</sup>; ואפילו בן-ישראל קובע כי ידע בתחומי התרבות וההיסטוריה מעניק לחוקר יתרון מסוים במסגרת תהליך העלאת והפרכת ההשערות.<sup>23</sup> יחושפט הרכבי, ראש אמ"ן בעבר - שגילם שילוב מיוחד בין חשיבה אנליטית, ניתוח אסטרטגי וידע מעמיק בפילוסופיה לבין בקיאות בתרבותם ובשפתם של עמי המזרח-התיכון - העלה באותו ההקשר לפני למעלה מ-60 שנים תובנות "אנכרוניסטיות" לכאורה שנראות כרלוונטיות לימינו:

36. **"ראיתי שתי דרגות בהבנת המודיעין... האחת היא הדרגה של המודיעין המתמטי: קובץ ידיעות על עובדות, כמויות, מספרי כוח אדם, יחידות טקטיות, נשק, מערך... מעל המודיעין המתמטי עומד שלב גבוה יותר והוא המודיעין ההומני, המודיעין שחדר והגיע לאדם, למחשבותיו, לגישתו, להלכי הרוח ולתגובותיו... המודיעין ההומני הוא המודיעין של התחושה, התחושה המושגת לאחר שנים רבות של עבודה ולימוד את היריב... חושבני שהישג זה לא יושג מבחינתנו אלא תוך קידום השפה הערבית... ולכן שמתי דגש בעבודה על העניין של קידום**

<sup>20</sup> Martin Petersen, "The Challenge for the Political Analyst," *Political Analysis*, Vol. 47, No. 1 (2003), pp. 51-56.

<sup>21</sup> יעקב עמידרור, **מודיעין - הלכה למעשה** (תל-אביב: משרד הביטחון - ההוצאה לאור/סדרת האוניברסיטה המשודרת, תשס"ו/2006), עמ' 66.

<sup>22</sup> עמוס גלבע, "הערכות המודיעין - מדוע אין קורסות תמיד?", בתוך צבי עופר ואבי קובר. עורכים. **מודיעין וביטחון לאומי** (תל-אביב: הוצאת מערכות, 1987), עמ' 256.

<sup>23</sup> **בן-ישראל**, עמ' 71-72.

**הערבית אצלנו...כשם שאין ללמוד את מדינת ישראל בלי להכיר את הציונות, כך אין ללמוד את עמי ערב בלי להגיע למחשבותיהם"<sup>24</sup>.**

37. לא ניתן לחתום את המאמר בלי ללבן שאלה מתבקשת והיא האם הצטיידות בהבנות העומק מקנה בהכרח יכולת חיזוי טובה יותר של העתיד. המציאות מעלה לא מעט מפגשים מביכים בין מומחיות מזרח-תיכונית לניסיונות חיזוי העתיד. הדבר לא פסח על גדולי חוקרי המזרח-התיכון של דורנו ובראשם ברנרד לואיס, שהעריך ערב מלחמת יום-הכיפורים כי מצרים שהייתה שקועה במצוקה כלכלית קשה לא צפויה לקדם מערכה צבאית, וסבר ערב מלחמת המפרץ השנייה (2003) כי יש סיכוי גדול להצלחת "הפרויקט האמריקני" לביסוס מדינת לאום דמוקרטית בעיראק<sup>25</sup>. פואד עג'מי, אף הוא מגדולי חוקרי המזרח-התיכון בני זמננו, כשל בנקודת זמן עכשווית יותר, כאשר מיהר להעריך עם פרוץ "האביב הערבי" כי העולם הערבי ניצב ב"פתחו של עידן אופטימי"<sup>26</sup>. נראה כי בכל הנוגע לחיזוי העתיד אין יתרון למחזיקים בהבנות העומק, וכי תרומתן המרכזית של אלה מבוססת בקריאה מדויקת יותר של ההווה. על בסיסן מתגבשות הערכות מאוזנות יותר כלפי העתיד ומגובשות המלצות הנטועות באופן עמוק יותר בקרקע המציאות. הרכבי העיר בהקשר הזה כי התפקיד המרכזי של לימוד מגמות העומק הוא שיפור "ההבנה" ולא "התרעה", שהיא בראייתו תוצר לוואי טבעי של ביסוס ההבנה<sup>27</sup>. בהקשר דומה - ההיסטוריון אלי פודה העיר כי חוקרי המזרח-התיכון לא יכולים לנבא מהפכות, אך יש ביכולתם להצביע על המגמות ועל הנסיבות שעשויות להביא למימושן. מסקנתו הייתה כי יש להעמיק את ההיכרות עם התרבות העכשווית של מושא המחקר, ובמידת האפשר לספק לאנשי המודיעין "התנסות אנתרופולוגית", בפרט סיורים בשטח ומפגשים עם נציגי "הצד השני"<sup>28</sup>.

<sup>24</sup>. יהושפט הרכבי, **המודיעין כמוסד ממלכתי** (תל-אביב: הוצאת מערכות והמרכז למורשת המודיעין, 2015), עמ' 25-26.

<sup>25</sup>. ערב מלחמת המפרץ השנייה ומיד לאחריה התנהל שיח פוליטי-אקדמי-ביטחוני ענף לגבי הסבירות להצלחת המאמץ האמריקני לכינון "סדר חדש" ברוח דמוקרטית במזרח-התיכון בכלל ובעיראק בפרט. מצדו האחד של המתרגם ניצבו גורמים שטענו כי בדומה לדגמים של גרמניה ושל יפן לאחר מלחמת העולם השנייה, תצליח וושינגטון גם בעולם הערבי בכינון מדינות לאום יציבות ודמוקרטיות. מהצד השני, ניצב זרם שטען כי העוינות העמוקה למערב הנטועה במרחב, עוצמתו של האסלאם הקיצוני והאיבה העמוקה בין עדות ודתות במזרח-התיכון הם רכיבים שצפויים להכשיל את הניסיון האמריקני. להרחבה בנושא, ראו: מיכאל מילשטיין ואלון תם, "אופטימיות אמריקנית ופסימיות מזרח-תיכונית", **מערכות**, גיליון 393 (שבת תשס"ד/פברואר 2004), עמ' 4-11. בשיח שהתפתח באותה העת במערכות המודיעין בישראל בלטו טענות לגבי הימצאותם של חוקרי המזרח-התיכון בישראל ושל חוקרי מודיעין שנשענים על שיטות מחקר היסטוריות במעין "ארמון חלומות של מזרחנים" המקשה עליהם להבחין בשינוי החיובי העמוק המתהווה באזור.

<sup>26</sup>. ראו ראיון עם עג'מי תחת הכותרת "השינוי הגיע, והוא טוב": **הארץ**, 25 בפברואר 2011.

<sup>27</sup>. הרכבי, קשיים בלימוד עמים זרים, עמ' 275.

<sup>28</sup>. **הארץ**, 24 פברואר 2011.



ברנרד לואיס ופואד עג'מי, מגדולי חוקרי המזרח-התיכון בדורנו: הערכותיהם השגויות אודות עתיד ההתפתחויות במזרח-התיכון בעשורים האחרונים ממחישות כי בקיאות עמוקה אודות העבר אינה מבטיחה חיזוי מדויק של העתיד, אלא מסייעת בעיקר להבנה חדה יותר של הווה.

38. היבט נוסף שיש ללבן בסיכום המאמר נוגע לתרבות ולאיקות השיח בתוך גופי המודיעין. בשיח בין שתי האסכולות המודיעיניות הבולטות קל להיגרר למאבק רווי סטריאוטיפים. אחד הבולטים שבהם הוא תיאור המתח בין שני הזרמים כעימות בין דורי. יש יסוד מסוים של אמת בטענה, אך לצידו גם עיוות בולט. חלק ניכר ממקדשי הבקיאות בתרבות ובשפה וממבקרי ההישענות המוגזמת על הכלים החדשים אכן נמנים עם דור חוקרים ותיק יותר. רובם בעלי מיומנויות בתחומי ההיסטוריה והשפה, אך הם נעדרי בקיאות בדיסציפלינות המחקר המודרניות. לעומת זאת, מקדשי הדיסציפלינות החדשות משקפים תמונת ראי: רובם נמנה עם דור צעיר יותר, שלרוב אינו בעל השכלה משדה מדעי הרוח, אלא מתחומי המדעים המדויקים, המשפטים והפילוסופיה. אלה בקיאים, בחלקם הגדול, במחקר הרשתות ו"הביג דאטא", אך נעדרי שליטה בשפה ובתרבות של מושאי המחקר. זהו מצע לשיח עקר, המאפיין לא פעם בבורות ובהתנשאות הדדית. כך, הבנות העומק מתוארות כ"מיומנויות אנכרוניסטיות" שלא מתכתבות עם השינויים הגלובליים בכל הנוגע להתנהגות קולקטיבים ולתקשורת בין פרטים, ונשענות על "אקסטרפולציה" (הקשת העתיד מתוך ההיכרות עם תהליכי העבר). מנגד, "האסכולה החדשה" מתוארת כרדודה וכממוקדת בכותרות חלולות ובמשוואות מתמטיות. המענה המתבקש הוא שילוב בין שתי הדיסציפלינות, תוך הכרה כי לאחת מהן דומיננטיות כמעט מוחלטת כיום בעוד השנייה מצויה על סף הכחדה. רק היכרות עמוקה עם מכלול המיומנויות תאפשר מבט מאוזן, שיכלול הבנת נקודות החוזק והחולשה של שתי האסכולות, ותסלול את הדרך למחקר מודיעיני שיהיה הן עמוק והן עדכני.

39. במציאות הנוכחית, שבה ידע ותובנות אינם נחלת קבוצות נבחרות, המענה המוצע במאמר עשוי לחזק את הערך המוסף ואת הרלוונטיות של המודיעין. ראוי להבהיר, כי לא מדובר ב"נוסחאות קסם" שיעניקו למשתמש בהן חסינות מפני משגים. עשייה מודיעינית מקצועית ומדויקת תהיה לעד תלויה גם במנטליות הקולקטיבית ובמבנה האישיות של העוסקים במקצוע זה. לצד טיפוח בקיאותו, איש

המודיעין מחויב לאימוץ ערכים של צניעות ושל זהירות, ובעיקר להכיר ברכיב שאליו הטיף דונלד ראמספלד - **חתירה לזהות את הדברים שאינך יודע.**

40. תודתי לקוראי המאמר שהערותיהם הנבונות סייעו לי בליטוש טיעוניי: **אלוף יואב (פולי) מרדכי**, מתאם פעולות הממשלה בשטחים, אלוף (מיל") **יוסי ביידץ**, אלוף (מיל") **גרשון הכהן**, תא"ל (מיל") **יוסי קופרוואסר**, תא"ל (מיל") **שלום הררי**, תא"ל (מיל") **עמוס גלבע**, תא"ל (מיל") **אסף אוריון**, תא"ל (מיל") **גיא גולדשטיין**, פרופסור **אלי פודה**, פרופסור **מאיר ליטבק**, פרופסור **עוזי רבי**, פרופסור **שאול משעל**, ד"ר **אפרים קם**, ד"ר **דן שיפטן**, ד"ר **חגי אטקס**, ד"ר **רונית מרזן**, ד"ר **אלדד פרדו**, ד"ר **ראובן ארליך**, **שלמה קשי**, **זיו שרון**, **אריה שפיצן**, **עופר גוטרמן**, **מיקי סגל**, **שי שבתאי**, **כרמל גיל ודודי סימן טוב.**