



אל"ם (מיל') ד"ר איתי שפירא

התרעה ככלי לזיהוי פערי רלוונטיות בתפיסות של צה"ל ביחס לסביבה

באוקטובר 2023, כשל המודיעין הישראלי בהתרעה על קריסת רכס זכור בתפיסת הביטחון: ההרתעה. מדובר בכישלון של התרעה אסטרטגית בלומר כישלון לזהות שינוי בסביבה המצריך שינוי באסטרטגיה הישראלית. ההפתעה שיצרה חמאס חשפה פער בין הציפיות הישראליות ביחס למציאות לבין המציאות כפי שהתפתחה בפועל. מתקפת הפתע של חמאס חשפה פער רלוונטיות בתפיסת ההרתעה הישראלית ובהנחות שעליהן התבססה ההרתעה, והפעולה של חמאס חרגה ממערכת הציפיות של הצד הישראלי. הכישלון בזיהוי קריסת ההרתעה הישראלית מול חמאס בולט במיוחד על רקע העובדה שבמהלך שנת 2023 זיהו אמ"ן ושב"כ שחיקה בהרתעה הישראלית באופן רחב - באופן שעלול להגביר את המוטיבציה של האויבי לפתוח במתקפה נגד ישראל. ארגוני המודיעין אף הציגו הערכה זו בכתב-על-פה לדרג המדיני (לימור, 2024; אייל, 2024). במילים אחרות, אמ"ן ושב"כ אומנם סיפקו התרעה על היחלשות ההרתעה הישראלית, ובמשתמש ל-איר-רלוונטיות של הנחות היסוד שעליהן נשענת ההרתעה זו, אך נראו הערכה זו לא הוחלה על ההקשר הקונקרטי של חמאס ורצועת עזה. עמיתנו, גר, רח"ט מחקר באמ"ן בזמן אירועי אוקטובר 2023, טען במפורש כי העריך שהיחלשות ההתקפית נגד ישראל תגיע "מהצפון", ובמשתמש ובאללה ומהציר האיראני (אסנהיים, 2025).

התרעה ככלי לזיהוי פערי רלוונטיות בתפיסות של צה"ל ביחס לסביבה

עיון מחודש במושג 'התרעה' לאור מתקפת הפתע
של חמאס באוקטובר 2023

אל"ם (מיל") ד"ר איתי שפירא

מחקר מרכז דדו מספר 6

אדר התשפ"ה

מרץ 2025

אמ"ץ - תוה"ד - מרכז דדו לחשיבה צבאית בין-תחומית
משרד הביטחון - ההוצאה לאור

Early Warning Revisited: A Tool for Identifying "Relevancy Gaps" in the IDF Concepts

Colonel (res.) Dr. Itai Shapira

Dado Center for Interdisciplinary Military Studies

מפקד מרכז דדו: תא"ל ד"ר איל פכט
עורך ראשי: סא"ל ד"ר איתי חימיניס
עורכת לשון: האלי סולומון
מעצב גראפי: יהודה סלומון

הכותב מבקש להודות לסא"ל ד"ר איתי חימיניס, ראש ענף פיתוח ידע מערכתי במרכז דדו, ולחוקרי מרכז דדו, על תהליך הלמידה המשותף שהוביל לכתיבת המחקר. הכותב מבקש להודות גם לתא"ל (מיל) ד"ר מאיר פינקל ולסא"ל (מיל) דוד סימן-טוב על הערותיהם החשובות על גרסה ראשונית של המחקר.

© כל הזכויות שמורות

למדינת ישראל - משרד הביטחון

נדפס בישראל, התשפ"ה - 2025

© All rights reserved to
The Ministry of Defense, Israel
Printed in Israel

יצא לאור באמצעות משרד הביטחון - ההוצאה לאור

אין לשכפל, להעתיק, לצלם, להקליט, לתרגם, לאחסן במאגר מידע, לשדר או לקלוט בכל דרך או בכל אמצעי אלקטרוני, אופטי או מכני או אחר, כל חלק שהוא מהחומר שבספר זה. שימוש מסחרי מכל סוג בחומר הכלול בספר זה אסור בהחלט, אלא ברשות מפורשת בכתב מהמוציא לאור.

תוכן העניינים

5	מבוא
7	רקע תאורטי
7	הפתעה והתרעה
9	התרעה, הפתעה והרתעה
11	הזווית הישראלית
11	מחקר אקדמי ומקצועי
13	פרספקטיבה ייחודית על התרעה
14	תפיסת הביטחון הישראלית
16	ההתרעה בצה"ל
19	"פער רלוונטיות" בצה"ל
20	אוקטובר 2023: הפתעה בסיסית וכישלון בהתרעה, בהרתעה, בהגנה ובעליונות המודיעינית
20	התרעה והרתעה
22	התרעה והגנה
23	התרעה ועליונות מודיעינית
24	מודיעין ומפקדים
25	עיון מחודש בתפקידי ההתרעה
25	סיכום ביניים
26	התרעה ככלי למניעת הפתעות בסיסיות ולזיהוי פערי רלוונטיות בתפיסות של צה"ל ביחס לסביבה
28	סיכום
28	מגבלות המחקר
30	ביבליוגרפיה

מבוא

מחקר זה מציע לעיין מחדש במונח 'התרעה' בצה"ל, על רקע ההפתעה האסטרטגית שחוותה ישראל באוקטובר 2023. מקור הפתעה זו נעוץ בראש ובראשונה בכישלון מודיעיני לספק התרעה למתקפת הפתע של חמאס ב־7 באוקטובר. אך ההפתעה נבעה גם מכישלון מתמשך של המודיעין ושל הפיקוד הבכיר בצה"ל¹ לזהות התהוות של פער רלוונטיות בתפיסות הישראליות ביחס לחמאס, בדגש על אלו הקשורות להרתעה ולהגנה.

הגישה המקובלת בצה"ל רואה בהתרעה תוצר מודיעיני הממוקד בניתוח כוונות האויב ויכולותיו, שנועד בעיקרו לצמצם הפתעה מצבית. התרעה שכזו נועדה למנוע מצב של חוסר מוכנות, בזמן ובמרחב, להתמודדות עם מתקפה שיוזם האויב.² באופן רחב יותר, ההתרעה מהווה רכיב מרכזי בתפיסת הביטחון הישראלית (לפחות עד אוקטובר 2023) ובאסטרטגיית צה"ל (לפחות עד לשנים האחרונות). עם זאת, ההתרעה נתפסת ומיושמת בעיקר כשלעצמה, כדי למנוע הפתעה, ולא בצורה מפורשת ביחס לרכיבים האחרים בתפיסת הביטחון, כגון הכרעה, הגנה והרתעה.³ מחקר זה, לעומת זאת, ממליץ לראות בהתרעה, בנוסף

¹ המחקר מתמקד בדרג הצבאי ולא בדרג המדיני הבכיר.

² הטרימינולוגיה בנושא הפתעה מצבית והפתעה בסיסית מבוססת על ספרו של צבי לניר (לניר, 1983).

³ המחקר אינו דן בשאלה מהי תפיסת הביטחון הישראלית, או אלו רכיבים בתוכה דורשים עדכון אחרי אוקטובר 2023. הוא מתבסס על הטרימינולוגיה המוכרת ביחס לתפיסת הביטחון כפי שהיא מופיעה במקורות גלויים בלבד (בר, 2024).

על הגישה המקובלת ולא במקומה, גם תוצר שנועד לזהות התהוות של תפניות בסביבה המאתגרות את התפיסות הישראליות ואת ההנחות שעומדות בבסיס תפיסות אלו. התרעה שכזו תוכל לצמצם את הסיכון להפתעה בסיסית, ולסייע לפיקוד הבכיר בצה"ל לזהות התהוות של פערי רלוונטיות. לפיכך, בתהליך ליצירתה נדרשת שותפות בין המודיעין לבין המפקדים.

המחקר נפתח בסקירת ספרות אקדמית לגבי המונחים 'התרעה', 'הפתעה', ו'הרתעה'. לאחר מכן מוצג ההקשר הישראלי של סקירת הספרות, כולל התייחסות לתפיסת הביטחון, לאסטרטגיית צה"ל ולשימוש של צה"ל במושג 'פער רלוונטיות'. לאחר דיון באירועי אוקטובר 2023 באמצעות המונחים שצוינו לעיל, מציע המחקר עיון מחודש במושג ההתרעה.

בהיבט הפרקטי שואף המחקר לתרום לגיבושן של תפיסות להפעלת הכוח בצה"ל ולבנייתו, כמו גם לעדכון תפיסת הביטחון הישראלית לאור אירועי אוקטובר 2023. בהיבט התאורטי שואף המחקר לתרום לדיון על חלקו של המודיעין בישראל בגיבוש, ולא רק במימוש, תפיסות ביטחוניות וצבאיות. המחקר, לפיכך, יכול לתרום גם לדיון רחב על הקשר בין מודיעין לבין הפיקוד הבכיר בצה"ל ביחס להתרעה, להפתעה ולהרתעה.

רקע תאורטי

הפתעה והתרעה

הספרות האקדמית בעולם מציגה את צמצום אי-הוודאות (Reducing Uncertainty) בעבור מקבלי ההחלטות כאחד מתפקידיו המרכזיים של המודיעין (Fingar, 2011). בהתאם לכך מוצגת התרעה (Early Warning) כתוצר מודיעיני שנועד לצמצם את הסיכון להפתעה, וספציפית, למניעת הפתעה אסטרטגית (Dahl, 2013; Gentry & Gordon, 2018).

תופעת ההפתעה האסטרטגית זכתה למחקר מקיף בעשורים האחרונים ממגוון פרספקטיבות (ברון, 2021, עמ' 110-121), בעיקר באמצעות ניתוח של כישלונות מודיעיניים. במשך מספר עשורים נחקרו הפתעות שנוצרו עקב כישלון בזיהוי מתקפות פתע צבאיות, כגון המתקפה היפנית בפרל הארבור ב-1941 (וולסטטר, 2023), המתקפה הגרמנית נגד ברית-המועצות באותה שנה (Murphy, 2005), ובהקשר הישראלי, מתקפת הפתע הערבית במלחמת יום הכיפורים ב-1973 (בר-יוסף, 2001). בהסתכלות רחבה יותר, הפתעות אסטרטגיות נחקרו גם בהקשר של שינוי בסיסי במאזן הכוחות, כגון משבר הטילים בקובה ב-1962 (Zegart, 2012) או קריסת ברית-המועצות והמשטרים הסובייטיים במזרח אירופה בשנים 1989-1991 (Kuran, 1991; Berkowitz, 2008). בעשורים האחרונים נחקרות תופעות ההתרעה וההפתעה גם בהקשר למתקפות טרור, כגון פיגועי 11 בספטמבר 2001 בארה"ב (Byman, 2005).

המחקר הנוכחי נשען על ספרות זו, ובאופן קונקרטי יותר מתבסס על האופן שבו מציג אפרים קם שלושה ממדים להפתעה ולעוצמתה: (1) פער בין ציפיות 'קורבן ההפתעה' לבין המציאות כפי שהתפתחה בפועל; (2) פער בהתרעה מוקדמת על התרחיש המפתיע, בעיקר מבחינת הזמן ובהירות ההתרעה; (3) ופער במוכנות של 'קורבן ההפתעה' להתמודדות עם התרחיש (קם, 1990). המחקר, בהקשר זה, יעסוק בעיקר בממד הראשון.

בגישתו של קם דומים מרכיבים רבים לאופן שבו תיאר צבי לניר את

תופעת ההפתעה הבסיסית וההפתעה המצבית, בעיקר לאור הכישלון המודיעיני במלחמת יום הכיפורים (לניר, 1983). לניר טען שבמלחמה זו חוותה ישראל הפתעה בסיסית, שנבעה לא רק מהכישלון בהתרעה על עיתוי המתקפה הערבית ומיקומה אלא: "[מ]הגילוי על הדימוי העצמי המוטעה של הישראלים את עצמם, את עצמתם הצבאית, החברתית" (שם, עמ' 40). לפיכך מדגיש לניר שההפתעה הבסיסית, שאותה הוא מכנה גם 'תדהמה', נובעת מהיווצרות לאורך זמן של "תמונת עולם לקויה". במובן זה, אליבא דלניר, שונה הפתעה בסיסית מהפתעה מצבית, שבה מייצר האויב מהלך מפתיע, אך כזה שאינו חורג באופן יסודי ממסגרת ההנחות והתפיסות של קורבן ההפתעה.

קם ולניר מדגישים שההפתעה אינה קשורה רק לאויב, אלא למערכת ההבנות של 'קורבן ההפתעה' עצמו ביחס לסביבה. גישה דומה מופיעה בספרות הקונונית בנושאי התרעה והפתעה. קלאוס קנור (Klaus Knorr), במסגרת מחקר על משבר הטילים בקובה (1962), מבדיל בין הפתעה טכנית (Technical Surprise) לבין הפתעה התנהגותית (Behavioral Surprise) (Knorr, 1964). ביחס למקרה האחרון טוען קנור שההפתעה נוצרת כתוצאה מהתנהגות של האויב שחורגת ממערך הציפיות (Set of Expectations) של 'קורבן ההפתעה'.

חוקרים מובילים טוענים שכישלונות מודיעיניים ביצירת התרעה ובמניעת הפתעות הם בלתי נמנעים בגלל הטיות קוגניטיביות אינהרנטיות של אנשי המודיעין, ובעיקר של אנשי המחקר המודיעיני (Betts, 1978). לפיכך, מייחס הזרם המרכזי בספרות את התופעה הזו בעיקר לכשל מחקרי, כגון 'כשל הדמיון' (Failure of Imagination) או דבקות בקונספציה, ולא לכשל באיסוף המידע.

ריצ'ארד בטס (Richards Betts) טוען, שבהתרעה על נושאים טכניים או מבצעיים (Factual-Technical Warning), איסוף המידע הוא סוגיה מרכזית, בעוד שבהתרעה על סוגיות מדיניות (Contingent-Political Warning) ליבת העשייה היא המחקר המודיעיני (Betts, 1988). אורי בר-ייוסף ורוז מקדרמוט (Rose McDermott) מדגישים את 'המרכיב האנושי' (The Human Factor) בכישלון לייצר

התרעה, כלומר, את האופן שבו משפיעה הפסיכולוגיה של אנשי המחקר המודיעיני ושל מנהלים בכירים על הכשל המודיעיני (Bar-Joseph & Mcdermott, 2017).

התרעה, הפתעה והרתעה

ביטוי מובהק להפתעה שנוצרת עקב מערכת הבנות ותפיסות שגויה ביחס לאויב, הוא קריסת ההרתעה. ההפתעה, במקרה זה, נוצרת כאשר נחשף הכישלון לצמצם את המוטיבציה של היריב לצאת למהלך יזום, אם באמצעות איום בענישה (Deterrence by Punishment), ואם באמצעות המחשת התוחלת הנמוכה במהלך שכזה (Deterrence by Denial).

רוברט ג'רביס (Robert Jervis) מדגיש שהרתעה תלויה בתפיסות של כל צד בעימות ביחס לצד האחר. לכן, קריסת הרתעה משקפת כישלון להבין את ההעדפה של האויב לבחור במהלך יזום על פני אלטרנטיבות אחרות (Jervis, 1988). מיכאל הנדל (Michael Handel) מנתח מספר כישלונות בהתרעה שהביאו להפתעה אסטרטגית, כולל הכישלון הישראלי במלחמת יום הכיפורים ב־1973 (Handel, 1977). בין השאר טוען הנדל שבמקרים רבים מסתבר בדיעבד כי הקורבן למתקפת הפתע העדיף את הסטטוס־קוו, ומכיוון שהוא מעריך שגם האויב מעדיף מצב שכזה, מעריך הקורבן שהאויב אינו מתכנן מתקפה לשינוי הסטטוס־קוו. גם ג'יימס ווירץ (James Wirtz) מציג דוגמאות היסטוריות שבהן הצד החלש מייצר הפתעה, באופן שבפועל ממחיש את קריסת ההרתעה של הצד החזק (Wirtz, 2017).

בשלב זה ניתן ליצור קישור בין המושגים 'הפתעה', 'התרעה' ו'הרתעה'. הפתעה אסטרטגית, אם כן, יכולה להיווצר כאשר המודיעין כושל בהתרעה על קריסת ההרתעה, כלומר כאשר המודיעין לא מזהה שהאויב אינו מורתע מהפרת הסטטוס־קוו.⁴ לפיכך, החיבור בין המושגים קשור בין השאר לזיקה בין אנשי המודיעין לבין מקבלי ההחלטות.

⁴ אם כי ברור שמערכת השיקולים של האויב המביאה אותו ליזום מתקפה, אינה תלויה אך ורק בשאלה בדבר רמת המורתעות שלו. ראו, לדוגמה: פינקל, 2016.

בעוד הראשונים אחראים ליצירת ההתרעה (Grabo, 2002), האחרונים אמונים על יצירת הרתעה. עם זאת, המודיעין אינו פועל בחלל ריק אלא בתוך הקשר של מדיניות קונקרטית (Chan, 1979), ועל כן הוא צריך לזהות שינויים בסביבה שמשפיעים על המדיניות ועל המבצעים. המודיעין, לפיכך, נדרש לשמר איזון עדין במערכת היחסים שלו עם מקבלי ההחלטות. מצד אחד, כפי שצוין לעיל, עליו להבין את מערכת השיקולים וההנחות של האחרונים על-מנת לייצר התרעה רלוונטית. מצד שני, עליו להימנע מפוליטיזציה (Politicization), כלומר מהטיית הערכת המודיעין בהתאם לצרכים פוליטיים (Rovner, 2011). פוליטיזציה, לדוגמה, יכולה להיווצר כאשר ארגוני המודיעין מספקים הערכות הממחישות למפקדים שהנחותיהם ותפיסותיהם ביחס ליעילות ההרתעה שהמדיניות שלהם מייצרת הן נכונות. במשתמע, מדובר בהערכות מודיעין שאינן בוחנות באופן ביקורתי מספיק את ההנחות של מקבלי ההחלטות ביחס לסביבה, לדוגמה, באשר ליכולת להרתיע את האויב.

הזווית הישראלית

מחקר אקדמי ומקצועי

ההקשר המרכזי למחקר ההתרעה וההפתעה בישראל, לפחות עד אירועי אוקטובר 2023, הוא הכישלון המודיעיני במלחמת יום הכיפורים (1973), ובמשתמע: כישלון בהתרעה על מלחמה שנפתחת במתקפת פתע של האויב. מחקר זה בוצע בידי חוקרים ישראלים (לדוגמה, בר-יוסף, 2001; Shapira, 2023a; Kahana, 2002; Ben-Zvi, 1997), והועצם באמצעות כתיבה מקצועית של בכירים לשעבר במערכת הביטחון והמודיעין הישראלית (לדוגמה, ברק, 1985; גזית, 2003; ברון, 2021), ושל ממלאי תפקידים במערכת המודיעין הישראלית במלחמת יום הכיפורים עצמה (לדוגמה, זעירא, 1993; שלו, 2006; בן-פורת, 1991; זמיר ומס, 2011; גלבוע, 1988; לברן, 1980; יערי, 2013).

הספרות הישראלית עוסקת במגוון ההיבטים של המודיעין ביחס להתרעה והפתעה: ארגון, תהליך, ותוצר.⁵ ככלל, כאשר היא דנה בתהליך המודיעיני ליצירת ההתרעה, מתמקדת הספרות בארגון המודיעיני עצמו ולא בזיקה בין המודיעין לבין מקבלי החלטות, והיא רואה בהתרעה תוצר מודיעיני גרידא ולא תוצר משותף למודיעין ולמקבלי החלטות. לדוגמה, אהוד ברק, במאמר שפרסם בעת שכיהן כראש אמ"ן, עוסק במודלים שונים של ארגוני מודיעין שיכולים לסייע לקברניט לעבד את הערכת המודיעין (ברק, 1985). אך כאשר התמקד ברק בהתרעה, הוא עסק בבעיות תפיסתיות ופרקטיות של מערכת המודיעין בלבד ולא של המפקדים. שלמה גזית, שכיהן כראש אמ"ן לאחר מלחמת יום הכיפורים, ראה בהתרעה תוצר מודיעיני שנועד להניע החלטות של הקברניט אך לא כזה שיצירתו משותפת למודיעין ולמקבלי החלטות (גזית, 1981; גזית, 2003).

הספרות הישראלית אומנם מצביעה על האחריות של מקבלי

⁵ ההתייחסות למודיעין באופן זה מתבססת על הטרמינולוגיה שהציע שרמן קנט (Sherman Kent) הנחשב ל"אב המייסד" של המודיעין האמריקאי לאחר מלחמת העולם השנייה. קנט התייחס למודיעין כאל ידע (=תוצר), פעילות (=תהליך) וארגון (Kent, 1949).

ההחלטות להערכת המודיעין ובתוך כך להתרעה, אך היא אינה מתארת באופן מפורש שותפות בין המודיעין לבין המפקדים בתהליך לצמצום הפתעות שמקורן בתפיסות שגויות של מקבלי ההחלטות ביחס לסביבה. מגמה זו באה לידי ביטוי גם בכתיבה של קברניטים ומפקדים בכירים. לדוגמה, חיים לסקוב, רמטכ"ל לשעבר, דן בסוגיית ההפתעה והדגיש כי גם המפקד נדרש לבצע חשיבה ביקורתית ביחס לאויב (לסקוב, 1976). לסקוב, בהקשר שאליו נשוב בסוף המחקר, מטעים את חשיבות הגישה הביקורתית ואת ההימנעות מחשיבה יחד (Groupthink). חיים בר-לב, רמטכ"ל לשעבר, ציין כי הרמטכ"ל נדרש לבצע הערכה עצמאית בנושא התרעה למלחמה ולא להישען אך ורק על הערכתו של ראש אמ"ן (בר-לב, 1988). משה יעלון, בעברו ראש אמ"ן, רמטכ"ל, ושר הביטחון, טען: "מרגע שהקברניט אימץ את הערכת המודיעין, גם הוא אחראי עליה, ולמעשה שני הגורמים נושאים אז באחריות משותפת" (יעלון, 2007, עמ' 14).

גם אלי זעירא, ראש אמ"ן במלחמת יום הכיפורים, טען כי הקברניט נושא יחד עם המודיעין באחריות על התרעה ועל ניתוח הכוונות של האויבים (זעירא, 1991). ויהושפט הרכבי, הנחשב לאחד "האבות המייסדים" של המודיעין הישראלי בשנות ה-50 של המאה העשרים, הדגיש שהקברניט נדרש לגבש בעצמו הערכה ביחס לאויב, ושלעיתים תהיה הערכה זו שונה מהערכת המודיעין (הרכבי, 2015, עמ' 67).

כדוגמה חריגה לכתיבה על השותפות בין המודיעין לבין המפקדים בכל הקשור להפתעה ניתן לציין את מאמרו של אהרן לברן, ששירת במלחמת יום הכיפורים כסגן למבצעים של ראש מחלקת המחקר באמ"ן (לימים חטיבת המחקר). לברן טען בהקשר זה כך: "שאלת ההפתעה אינה רק אחריות בלעדית של המודיעין [...] האחריות בעניין זה חייבת להיות משותפת [...] אנשי המודיעין אינם פועלים בחלל ריק. הם יונקים מסביבתם" (לברן, 1980, עמ' 20). לברן, במשתמע, מתייחס לסביבת חשיבה ועשייה משותפת למודיעין ולקברניטים. זווית דומה מופיעה גם במאמר החשוב שמוצג בשורות הבאות.

פרספקטיבה ייחודית על התרעה

שי הרשקוביץ' ודודי סימן-טוב, וכן שי הרשקוביץ' במאמר נפרד, ניתחו את האופן שבו התפתחו התפיסה והפרקטיקה של ההתרעה בישראל, בעיקר באמ"ן, בשנות ה-50 של המאה העשרים (הרשקוביץ' וסימן-טוב, 2011; Hershkovitz, 2017). יחד עם המסגרות שהציעו קם ולניר לתופעת ההפתעה, מדובר בבסיס המרכזי שעליו נשען המחקר הנוכחי.

הרשקוביץ' וסימן-טוב מציגים שלוש רמות של התרעה המובחנות ביניהן לפי התכלית שהן נועדו לשרת. התרעה אסטרטגית נועדה להצביע על שינויים בסביבה ובכך להניע שיח על האסטרטגיה תוך הגדרה חדשה של השחקנים ושל המסגרות התפיסתיות לדיון בהם; התרעה אופרטיבית נועדה לשמש בסיס למימוש תפיסה מבצעית בידי "הכחול"⁶; ואילו ההתרעה הטקטית מצביעה על שינוי מוחשי במונחי זמן ומרחב, המחייב את "הכחול" לשינוי היערכות. לאור זאת טוענים הכותבים שהתרעה אינה פרויקט השמור רק לארגוני המודיעין, מכיוון שהיא דורשת גם פיתוח ידע במשותף עם מקבלי ההחלטות.

הרשקוביץ' וסימן-טוב אינם עוסקים רק בהתרעה על מתקפת פתע שמיומשה מייצר הפתעה אסטרטגית. הם מתייחסים באופן רחב יותר לשינויים בסביבה המחייבים חשיבה מחודשת על האסטרטגיה ועל תפיסות אופרטיביות, ודנים באינטראקציה בין המודיעין לבין מקבלי ההחלטות. ניתן ליישם את המסגרת שהוצגה בהם גם לשם ניתוח הנושא המרכזי שבו יעסוק המשך המחקר - תפקידה של ההתרעה בזיהוי פערים בתפיסות ובהנחות של "הכחול" ביחס לסביבה. נושא זה ייבחן בפרק הבא של המחקר, שיעסוק בתפיסת הביטחון הישראלית ובזיקה שבין התרעה לבין התרעה והגנה.

⁶ כלומר, כוחותינו.

תפיסת הביטחון הישראלית

תפיסת הביטחון של ישראל לא עוגנה במסמך רשמי מאז שנוצרה בשנות ה-50 של המאה העשרים, ובעשורים האחרונים התקיימו מספר מאמצים לעדכונה ולהתאמתה לאתגרים החדשים (בר, 2024). התפיסה משקפת תרבות אסטרטגית ישראלית ייחודית המזהה בסביבה איומים קיומיים (Existential Threats) שמחייבים מענה ייחודי (Exceptional). אם ככלל שואפת ישראל להימנע ממלחמות ולדחות אותן ככל הניתן. אם נפתחה מלחמה, שואפת ישראל לקצר אותה, להגיע להכרעה מהירה, ולהעבירה לשטח האויב (Shapira, 2023b). תפיסת הביטחון נשענת על שותפות אסטרטגית עם ארה"ב, על עליונות טכנולוגית, על שימור עצמאות וחופש פעולה (עמידור, 2020), ויש הטוענים שגם על מניעת התהוות של איומים אסטרטגיים (מתניה ובכר, 2023). בהקשר של המחקר הנוכחי, מתבססת תפיסת הביטחון גם על מספר עוגנים מרכזיים: הרתעה, התרעה, הכרעה, והגנה (בר, 2024).

אהוד ברק מתאר את מרכזיותה של ההתרעה בתפיסת הביטחון הישראלית וטוען: "ההתרעה המודיעינית היא במובן מסוים נקודת משען ארכימדית של התפיסה כולה. בהיעדר יכולת התרעה אין להעלות על דעת איזושהי יכולת לקיים אורח חיים נורמלי במדינת ישראל" (ברק, 1985, עמ' 2). ההתרעה, לפיכך, נועדה למנוע הפתעה אסטרטגית שנוצרת כשנפתחת מתקפת פתע של האויב. הקישור בין התרעה לבין שאר רכיבי תפיסת הביטחון, בייחוד ההרתעה, כמעט שלא מוזכר בצורה מפורשת.

מקומה של ההתרעה במסגרת תפיסת הביטחון נדון מחדש בעשורים האחרונים. לדוגמה, באפריל 2006 הגישה ועדה בראשות חבר הכנסת דן מרידור את המלצותיה לעדכון התפיסה (מרידור ואלדדי, 2018). בהקשר זה טוען המסמך: "נדרשת התרעה על מגוון רחב של איומים ושל תרחישים - החל משינויים בתהליכי עומק (לשלילה ולחיוב) וכלה בהתרעות אופרטיביות הן לעימותים נרחבים והן למתארים מוגבלים של הפעלת כוח" (שם, עמ' 20). אך המסמך אינו רואה בהתרעה כלי

שדרכו בוחנים מקבלי ההחלטות, יחד עם המודיעין, את רלוונטיות הרכיבים האחרים של תפיסת הביטחון.

גדי איזנקוט וגבי סיבוני פרסמו גם הם, בשנת 2019, הצעה לעדכון תפיסת הביטחון הישראלית (איזנקוט וסיבוני, 2019). הצעה זו מתבססת בין השאר על מסמכי אסטרטגיית צה"ל (2015, 2018) שפרסם גדי איזנקוט בעת כהונתו כרמטכ"ל, ושבהם נדון בהמשך המחקר. ביחס לסוגיית המודיעין ממליץ המסמך של איזנקוט וסיבוני לעבור לשימוש במושג 'עליונות מודיעינית', שבראייתם מבטא הקשר רחב יותר מאשר זה ההתרעתי: "עליונות מודיעינית כדי להשיג מבעוד מועד התרעות שיאפשרו לישראל לסכל את כוונות האויבים לפגוע בה" (שם, עמ' 10). במקום אחר נכתב: "התרעה בזמן מאפשרת לגבש מענה הולם לאיומים וחוסכת את הצורך להיות במוכנות מתמדת וכך לשחוק במהירות את משאבי המדינה" (שם, עמ' 47).

גם איזנקוט וסיבוני, בדומה לוועדת מרידור שצוינה לעיל, מדגישים שההקשר להתרעה אינו עוד רק מתקפת פתע למלחמה עם צבאות סדירים: "היכולת המודיעינית הזו כוונה לתרחיש שבו ישראל מותקפת על ידי כוחות צבא הפולשים לשטחה [...] אולם השתנות האיומים מחייבת המשגה עדכנית של המושג 'התרעה', שכן הפעלה מסיבית של אש רקטות קצרות טווח, למשל, אינה מחייבת הכנות ממושכות" (שם, שם). איזנקוט וסיבוני גם מציינים: "על גופי המודיעין של ישראל להמשיך לספק מודיעין אסטרטגי ובכלל זה על תפניות אסטרטגיות העוללות להתרחש במרחב וכן על מגמות בבניין הכוח של האויב. המידע הזה חיוני לתכנונו של בניין הכוח הישראלי" (שם, עמ' 48).

מכאן שאיזנקוט וסיבוני רואים בהתרעה, ובמודיעין באופן רחב יותר, כלי לזיהוי תפניות המחייבות שינויים בעשייה הישראלית. בכך למעשה הם טוענים, גם אם לא במפורש, שההתרעה נועדה לסייע ליצירת תפיסות ישראליות רלוונטיות. אך גם הם אינם עוסקים במפורש בזיקה שבין התרעה והרתעה, הכרעה או הגנה. והאחריות להתרעה, בראייתם, מוטלת על המערכת המודיעינית ולא על המפקדים הבכירים.

שי שבתאי, לעומת זאת, עוסק במפורש בזיקה שבין התרעה לבין

הרכיבים האחרים בתפיסת הביטחון: "ההתרעה המודיעינית היא חלק מובנה מהגדרת ומיישום מונחי היסוד האחרים (למשל, היא חלק ממונח ההכרעה, מכיוון שהיא מאפשרת גיוס בזמן של כוחות מילואים הנדרשים להשגתה; או מצביעה מבעוד מועד על שחיקה בהרתעה)" (שבתאי, 2010, עמ' 13). במשתמע, מציע שבתאי לחשוב על התרעה כמרכיב בתפיסה הישראלית השלמה, ולא רק כשלעצמה במסגרת ניתוח כוונות ויכולות האויב. גם יוסי בידץ ודימה אדמסקי מציינים במסגרת מחקר מקיף על הגישה הישראלית להתרעה, כך: "התרעה נועדה לבשר על התמוטטות ההרתעה" (בידץ ואדמסקי, 2014, עמ' 15). זוהי הגישה שאותה מאמץ המחקר הנוכחי.

ההתרעה בצה"ל

מאיר פינקל מנתח במחקריו על מסמכי אסטרטגיית צה"ל משנת 2002 עד שנת 2018, את האופן שבו אסטרטגיית צה"ל מבטאת את תפיסת הרמטכ"ל המכהן ביחס לסביבה וביחס למענה הנדרש בהפעלת הכוח הצבאי ובבניינו (פינקל, 2020). בשורות הבאות נתבסס על ניתוח זה ונבחן את מקומה של ההתרעה במסמך אסטרטגיית צה"ל שפורסם בשנת 2015 (לשכת הרמטכ"ל, 2015), ובמסמך העדכון שפורסם בשנת 2018 (לשכת הרמטכ"ל, 2018) - שניהם במהלך כהונת גדי איזנקוט כרמטכ"ל.

במסמכים אלו בולטת ההתייחסות להתרעה לא רק בהקשר של מלחמה אלא גם ככלי לזיהוי תפניות (סימן-טוב, 2016). צה"ל, לפיכך, רואה בהתרעה כלי לצמצום הפתעות אסטרטגיות לא רק ביחס למלחמות שנפתחות במתקפות פתע של האויבים. כפי שטען סימן-טוב: "בעקבות השינויים בסביבה האסטרטגית איבדה ההתרעה האסטרטגית והאופרטיבית הרבה מאד מחשיבותה [...] הסיבה: לתרחיש של מלחמה שאותה יוזמת מדינה ערבית יש כיום - ובעתיד הנראה לעין - סבירות נמוכה מאד" (שם, עמ' 120).

המונחים 'הרתעה', 'הכרעה' ו'הגנה' זוכים במסמכי אסטרטגיית צה"ל מהשנים 2015 ו-2018 להתייחסות מעמיקה. עם זאת, לא מוצג בהם

דיון מפורש באופן שבו ההתרעה צריכה לזהות את קריסת ההרתעה או פערים בתפיסת ההגנה. יותר מכך, תפקידיו של המודיעין מוצגים באופן רחב יותר מהתרעה למלחמה. ראשית, המסמכים מדגישים את החשיבות במודיעין מערכתי וטקטי כבסיס להפעלת הכוח הצבאי ובין השאר להשגת הכרעה במלחמה. שנית, המסמכים משתמשים במושג 'עליונות מודיעינית', שכבר הוזכר קודם לכן, שמבטא בין השאר את הצורך להשיג "חדירה איסופית" לסודות האויב, לזהות מראש התפתחויות חשובות בכוונות וביכולות האויב, ולמנוע מהאויב הישגים מודיעיניים משל עצמו. תופעות אלו עשויות להצביע על ירידת מרכזיותה של ההתרעה האסטרטגית למלחמה באמ"ן.

ביטוי נוסף לירידת מרכזיותה של ההתרעה ניתן למצוא במאמר שפרסמו בכירים מאמ"ן בשנת 2020, כחלק מהכתיבה על היבטים מקצועיים בתוכנית בניין הכוח הרב-שנתית (תר"ש), מתייחסים הכותבים לעליונות מודיעינית כבסיס ל"מהפכה בענייני מודיעין" (Revolution in Intelligence Affairs), ולפיכך גם לתהליך של שינוי תפיסות באמ"ן (ד', א' ו-ר', 2020). הכותבים רואים בעליונות המודיעינית תפיסה רחבה ורלוונטית ומגדירים אותה באופן הזה: "אוסף היכולות המאפשרות מימוש תכליות המערכה של צה"ל והדרג המדיני [...] באמצעות מודיעין באיכות, בזמן (ולאורך זמן), בהספקים ובגמישות רלוונטית, וכל זאת תוך הקדמת האויב וחשיפתו" (שם, עמ' 199). נוסף על כך טוענים הכותבים: "בעבר נהוג היה לבחון את המודיעין במסגרת תפקידו המסורתי כקמ"ן, המספק התרעה למלחמה [...] כיום ישנן שלוש משימות עיקריות שאותן ממלא אמ"ן מתוקף תפקידו: אמ"ן כמתאר את המציאות, אמ"ן כאופרטור (מוציא לפועל משימות הפעלת הכוח) ואמ"ן כמכפיל כוח בשדה הקרב" (שם, עמ' 204).

זאת ועוד, בשנים האחרונות התפתחה בצה"ל ובאמ"ן תפיסה הרואה במלחמות התפתחות של "דינמיקת הסלמה" או "הסלמה בלתי מתוכננת". מערכת 'צוק איתן' נגד חמאס ברצועת עזה בשנת 2014 נתפסה כהמחשה מובהקת למקרה שכזה. האתגר המודיעיני ביחס להסלמה בלתי מתוכננת - תופעה שנותחה לעומק בידי עמית סער (חניך במב"ל

בעת כתיבת המאמר ולימים רח"ט מחקר באמ"ן) בשנת 2019 - אינו טמון בהתרעה על מתקפת פתע, אלא בנייתוח התהוות האינטראקציה בין "האדום" ל"כחול" (סער, 2019). ההתמודדות עם תופעת "ההסלמה הבלתי מתוכננת" עשויה גם היא להביא לירידת מרכזיותה של ההתרעה האסטרטגית למלחמה, כלומר התרעה על מתקפת פתע.

קצת נבחן את מקומה של ההתרעה בתפיסת הפעלת הכוח של צה"ל ("תפיסת ההפעלה לניצחון") שגובשה בכהונתו של אביב כוכבי כרמטכ"ל בשנת 2019, ובתוכנית בניין הכוח הרב-שנתית ("תנופה") שנועדה לאפשר את מימוש התפיסה. "תפיסת ההפעלה לניצחון" מתמקדת בהכרעה של האויבים וגם במרכיב ההגנה (כוכבי, 2020). בבסיסה עומדת ההבנה, שלפיה האויבים, בעיקר "צבאות הטרור" (חיזבאללה וחמאס) ואיראן, הצליחו לבנות את כוחם באופן שמנטרל את העליונות שממנה נהנה צה"ל במשך שנים רבות. במשתמע, אחת המוטיבציות לגיבוש תפיסת ההפעלה לניצחון הייתה זיהוי פערי רלוונטיות באסטרטגיה וביכולות של צה"ל: "העוצמה הצבאית שלנו מחייבת התאמות רבות נוכח אויב שהשתנה באופן מהותי" (שם, עמ' 7).

העליונות המודיעינית, שכבר צוינה קודם לכן, מוזכרת במפורש גם בתפיסת ההפעלה לניצחון. מדובר בעיקר במודיעין מבצעי-טקטי שנועד לאפשר הפעלת כוח מדויקת וקטלנית. מכאן, שהמודיעין נתפס כמרכיב קריטי ברובד המבצעי. אך לפחות באופן פומבי המודיעין בכלל וההתרעה בפרט אינם מוצגים ככלי לזיהוי פערי רלוונטיות שעלולים להיווצר ביחס ליסודות התפיסה, או ככלי לצורך בחינה עתידית של הנחות היסוד שעליהן התפיסה נשענת.

התייחסות דומה למודיעין באה לידי ביטוי באופן שבו תיאר הרצי הלוי, לימים הרמטכ"ל - בעת שכיהן כמפקד פד"ס - את "ההגנה הרב-ממדית" כחלק מתפיסת ההפעלה לניצחון (הלוי, 2019). הלוי מתאר את המשמעות המסורתית של התרעה: "התרעה להתקפת אויב [...] יכולה לזהות התקפה באמצעות סימן באחד הממדים [...] חיפוש בכל הממדים [...] יכול להעלות משמעותית את הסיכוי למנוע הפתעה" (שם, עמ' 245). הלוי גם מתייחס למודיעין מבצעי-טקטי שמאפשר את מימוש

ההגנה: "מה שבוודאי יוכל לסייע לדחות עוד ועוד את פריצת קו המגע, הוא מודיעין טוב [...] יכול להעביר את מלאכת ההגנה לשטח היריב באמצעות טיפול בכלים התקפיים לשיבוש או סיכול" (שם, עמ' 246). לפיכך, הגם שהמסמכים הפומביים של צה"ל אינם מציינים במפורש את המושגים 'הפתעה מצבית' ו'הפתעה בסיסית', נראה שהתרעה כפי שמשקפת ממסמכים אלו נועדה בעיקר למנוע הפתעות מצביות. לא ברור, אם כן, עד כמה נועדה ההתרעה למנוע גם הפתעות בסיסיות, או במילים אחרות, לבחון את הרלוונטיות של הנחות היסוד ושל התפיסות שבהן מחזיק צה"ל ביחס לסביבה.

"פער רלוונטיות" בצה"ל

בשני העשורים האחרונים הפך המושג "פער רלוונטיות" - שמקורו, גם הוא, בכתיבה של צבי לניר - להיות שגור בחשיבה ובפרקטיקה בצה"ל במסגרת גישה של מחקר היסטורי-ביקורתי (גנאולוגיה) (פינקל ואורטל, 2019). הדבר נעשה כחלק מהפרקטיקה הצה"לית בתחום האומנות האופרטיבית (מרכז דדו, 2016). פער רלוונטיות מצביע על חוסר הלימה עמוק בין האופן שבו ארגונים תופסים ומתארים את המציאות לבין המציאות עצמה. נוסף על כך, טוען לניר, פער רלוונטיות מביא: "[ל]עיוורון רחב ורב-ממדי ביחס לתהליכים ולאירועים מהותיים במציאות [...] עיוורון זה הוא שמסביר את עוצמת הקריסה של התפיסה נוכח האירוע המפתיע. מכאן שאת שורשיה של ההפתעה הבסיסית יש להעמיק ולחפש תקופה ארוכה לפני התרחשותו של האירוע המפתיע עצמו" (פינקל ואורטל, 2019, עמ' 265).

לפיכך, צה"ל מיישם בשנים האחרונות את הגישה שלפיה יש לבחון הנחות ותפיסות ביחס למציאות כדי לאתר פערי רלוונטיות ולמנוע הפתעה בסיסית. עם זאת, לפחות לפי המסמכים הפומביים, לא ברור מה הזיקה בין עשייה זו לבין התוצר, התהליך או הארגון המודיעיניים. ייתכן שהדבר מהווה ביטוי נוסף להתייחסות למודיעין בכלל ולהתרעה בפרט בעיקר בהקשר של הפתעה מצבית, ולא בהקשר של הפתעה בסיסית.

אוקטובר 2023: הפתעה בסיסית וכישלון בהתרעה, בהרתעה, בהגנה ובעליונות המודיעינית⁷

מתקפת הפתע של חמאס באוקטובר 2023 אינה משקפת רק כישלון של אמ"ן (ושל שב"כ) ביצירת התרעה אופרטיבית-טקטית וממוקדת בבוקר 7 באוקטובר. הם גם אינם משקפים הפתעה רק בהיבט עיתוי המתקפה ובמיקומה – כלומר, הפתעה מצבית. מדובר בכישלון הן של מערכת המודיעין הישראלית והן של מקבלי ההחלטות והפיקוד הבכיר בצה"ל לזהות התהוות מתמשכת של פער רלוונטיות בין התפיסה של ישראל ביחס לחמאס, לבין האופן שבו התפתחו בפועל כוונות האויב ויכולותיו. לפיכך ההפתעה שחוותה ישראל באוקטובר 2023 היא הפתעה בסיסית ובמובנים רבים דומה לזו של מלחמת יום הכיפורים, חמישים שנים קודם לכן.

התרעה והרתעה

בדיעבד, התפיסה של ישראל לגבי יכולתה להרתיע את חמאס מפתיחת מלחמה התבררה כשגויה (חורב, 2024; לופוביץ, 2024). ישראל, כך נראה, הניחה שהאפקטים שהושגו במבצעי ההרתעה נגד חמאס לאורך השנים יצליחו לייצר הרתעה במובן של Deterrence by Punishment – כלומר לשכנע את חמאס שהתנועה תשלם מחיר כבד אם תבחר במהלך צבאי נגד ישראל. האופן שבו ניתחה ישראל את התרומה של מבצע "שומר החומות" במאי 2021 לחיזוק ההרתעה הישראלית, ממחיש תפיסה זו (שוכל, 2021), שנראה כי רווחה במערכת הביטחונית הישראלית במשך שנים רבות (בידץ ואדמסקי, 2014). נוסף על כך, נראה שישראל הניחה שהקמת המכשול בגבול רצועת עזה, בהמשך לפגיעה במערכת "צוק איתן" בשנת 2014 במנהרות

⁷ הניתוח ביחס למתקפת הפתע שביצעה חמאס באוקטובר 2023, כמו ביחס להערכות המודיעיניות ולהיערכות המבצעית, מתבסס על מידע ראשוני ועל תחקירי צה"ל כפי שפורסמו לציבור בפברואר 2025 (לדוגמה, ברגמן ורובוביץ', 2024; דיין, מגן ופרי, 2024; מניב, 2024; כאן 11, 2023; בר-יוסף, 2024; זיתון, 2025; Barnea, 2024).

ההתקפיות של חמאס, ולאחר מכן גם במבצע "שומר החומות" בשנת 2021, יצליחו לייצר הרתעה מול חמאס במונח של Deterrence by Denial. במילים אחרות, ישראל העריכה שהצליחה "לשכנע" את חמאס בתוחלת הנמוכה לשימוש בתווך התת־קרקעי לצורך פשיטה ופלישה לשטח ישראל.

למדיניות ההרתעה הזו הצטרפה, כנראה, הערכת ישראל, שלפיה ניתן להמחיש לחמאס את תועלות הבחירה באסטרטגיה של הסדרה. ישראל אישרה במשך שנים רבות העברת כסף מקטאר לתוך רצועת עזה - כסף שנועד, בראייה הישראלית, להגיע לתושבי רצועת עזה ולא למערכים הצבאיים של חמאס. ישראל גם אישרה בשנים האחרונות הכנסה לשטחה של פועלים מרצועת עזה מתוך היגיון דומה לזה שהנחה את הכנסת הסיוע הכלכלי לרצועה.

מכאן ניתן להבין שישראל הניחה שהאינטרסים שלה ושל חמאס ביחס לרצועת עזה חופפים: הסדרה, הימנעות מפתחת מלחמה ושמירה על מרקם החיים האזרחי ברצועת עזה. אך הנחות ישראליות אלו ביחס לחמאס, ויותר מכך, ביחס ליכולתה של ישראל להשפיע על חמאס, התבררו באוקטובר 2023 כשגויות.

לפיכך, באוקטובר 2023, כשל המודיעין הישראלי בהתרעה על קריסת רכיב אחר בתפיסת הביטחון: ההרתעה. מדובר בכישלון של התרעה אסטרטגית, כלומר כישלון לזהות שינוי בסביבה המצריך שינוי באסטרטגיה הישראלית. ההפתעה שיצרה מתקפת הפתע של חמאס חשפה פער בין הציפיות הישראליות ביחס למציאות לבין המציאות כפי שהתפתחה בפועל. מתקפת הפתע של חמאס חשפה פער רלוונטיות בתפיסת ההרתעה הישראלית ובהנחות שעליהן התבססה ההרתעה, והפעולה של חמאס חרגה ממערכת הציפיות של הצד הישראלי.

הכישלון בזהוי קריסת ההרתעה הישראלית מול חמאס בולט במיוחד על רקע העובדה שבמהלך שנת 2023 זיהו אמ"ן ושב"כ שחיקה בהרתעה הישראלית באופן רחב - באופן שעלול להגביר את המוטיבציה של האויבים לפתוח במתקפה נגד ישראל. ארגוני המודיעין אף הציגו הערכה זו בכתב ובעל־פה לדרג המדיני (לימור, 2024; אייל, 2024).

במילים אחרות, אמ"ן ושב"כ אומנם סיפקו התרעה על היחלשות ההרתעה הישראלית, ובמשתמע על אי־הרלוונטיות של הנחות היסוד שעליהן נשענת הרתעה זו, אך נראה שהערכה זו לא הוחלה על ההקשר הקונקרטי של חמאס ורצועת עזה. עמית סער, רח"ט מחקר באמ"ן בזמן אירועי אוקטובר 2023, טען במפורש כי הוא העריך שהיוזמה ההתקפית נגד ישראל תגיע "מהצפון", ובמשתמע, מחזבאללה ומהציר האיראני (אסנהיים, 2025).

התרעה והגנה

תפיסת ההגנה שפיתח צה"ל בשנים שקדמו לאוקטובר 2023, ושהתבססה על ריבוי סנסורים מודיעיניים וטכנולוגיים בשילוב עם מכשול עילי ותת־קרקעי, גם היא לא נועדה להתמודד עם התרחיש שהתממש בפועל: פלישה רב־ממדית (יבשה, אוויר, ים) של מאות לוחמי חמאס (ומאוחר יותר גם של אזרחים מרצועת עזה ושל פעילים מארגוני טרור נוספים) לתוך שטח ישראל, לצורך כיבוש הנגב המערבי וחטיפה המונית של חיילים ואזרחים ישראלים.

התייחסות מערכת הביטחון הישראלית, בדגש על אמ"ן, לתוכנית ההתקפה של חמאס כפי שהושגה בידי המודיעין הישראלי בשנת 2022 ("חומת יריחו"), ממחישה את הנחותיה של ישראל ביחס ליכולותיה המבצעיות של חמאס. במשתמע, מדובר בהנחות ביחס ליכולות ההגנה של ישראל עצמה. לפי מידע ראשוני, העריכו גורמים באמ"ן שתוכנית התקיפה של חמאס היא "דמיונית", כלומר שאין לזרוע הצבאית של חמאס את היכולות הנדרשות להוציא תוכנית זו לפועל. במשתמע, סביר שבכירים בצה"ל הניחו שגם אם תחליט חמאס להוציא לפועל פשיטה (לא פלישה נרחבת) לשטח ישראל, תפיסת ההגנה הקיימת של צה"ל תצליח לסכל פשיטה שכזו.

קריסת מערך ההגנה הישראלי מצביעה גם על כישלון של התרעה אופרטיבית: כישלון לזהות שינוי ביכולות האויב ובתפיסותיו, המחייב התאמה בתפיסה המבצעית הישראלית. גם במקרה זה, ההתנהגות המבצעית של חמאס חרגה ממערכת הציפיות של ישראל וחשפה פער בין

ההנחות הישראליות ביחס להגנה על יישובי עוטף עזה לבין המציאות כפי שהתפתחה בפועל. זוהי המחשה נוספת להפתעה בסיסית: מתקפת הפתע של חמאס חשפה פער רלוונטיות בתפיסת ההגנה הישראלית ובהנחות שעליהן היא מתבססת.

התרעה ועליונות מודיעינית

המידע הראשוני מצביע על כך שלפני אוקטובר 2023 העריכו אמ"ן ושב"כ את יכולתם לייצר התרעה למהלך התקפי יזום של חמאס, ובמשתמע למנוע הפתעה אסטרטגית - כגבוהה.⁸ איתי ברון טען בהקשר זה שהתבססות המודיעין הישראלי על ההנחה בדבר "עליונות מודיעינית" היא אחד הגורמים לכישלון של אוקטובר 2023 (פיל"מ, 2024). מסקנה דומה עולה גם מתחקיר עיתונאי, ולפיו מערכת המודיעין הישראלי "התמכרה" למידע אינטימי על חמאס ופעלה תחת הנחה שהזרוע הצבאית של חמאס תתקשה להפתיע את ישראל (ברגמן ורובוביץ', 2024).

לפיכך, אמ"ן ושב"כ לא רק שלא סיפקו התרעה אסטרטגית, אופרטיבית וטקטית ביחס למתקפת הפתע של חמאס, הם גם כשלו בהתרעה על השחיקה בעליונות המודיעינית הישראלית. בפועל הצליחה חמאס להסתיר מהמודיעין הישראלי חלק מההכנות למתקפת הפתע,⁹ וייתכן שגם לבצע הטעיה והונאה בתקופה שקדמה למתקפה (Ynet, 2024). פעם נוספת התגלה פער בין ההנחות ביחס למציאות לבין האופן שבו המציאות התפתחה בפועל, ולפיכך נראה שמדובר בהפתעה בסיסית בעבור מקבלי ההחלטות וגורמי המודיעין בישראל.

סוגיית העליונות המודיעינית קשורה גם לתופעה שהמשיג מאיר פינקל כ"תחושת שליטה במציאות", בעיקר על רקע המב"ם (המערכה שבין המלחמות) (פינקל, 2024). פינקל טוען כי תחושת השליטה במציאות

⁸ במובן זה ניתן להצביע על דמיון לאופן שבו אמ"ן העריך שיוכל לספק התרעה למתקפת פתע של צבאות ערב לפני מלחמת יום הכיפורים (1973), בין השאר בהתבסס על "האמצעים המיוחדים" שקיומם היה מוכר גם לדרג המדיני והצבאי הבכיר.

⁹ חמאס לא הסתירה את כוונותיה ליזום מתקפה נגד ישראל. נהפוך הוא, בשנים שקדמו לאוקטובר 2023 חזרו וציינו בכירי חמאס שבכוונתם לצאת למהלך שכזה.

מתבססת בין השאר על יכולות מודיעיניות מתקדמות, בעיקר בסב"ר, ומייצרת תרבות המניחה שיש לצה"ל עליונות מודיעינית, מבצעית וטכנולוגית מול האויבים. פינקל אומנם אינו מנתח את הקשר בין תחושת השליטה במציאות לבין התרעה והפתעה, אך המסגרות התאורטיות שתוארו במחקר הנוכחי, מאפשרות לבצע קישור שכזה. בפועל משתמעת מהניתוח של פינקל המסקנה, שלפיה הניח צה"ל שהסבירות להפתעה אסטרטגית ולמתקפה יזומה של האויב שתיפתח בהפתעה היא נמוכה.

מודיעין ומפקדים

המידע על אודות הזיקה בין המודיעין ובין המפקדים הבכירים בצה"ל ובדרג המדיני בתקופה שקדמה לאוקטובר 2023 עדיין ראשוני בלבד ואינו מבוסס על חומרים ועל מסקנות של ועדת חקירה רשמית.

עם זאת, מידע זה מצביע על כך שהדרג המדיני, הדרג הצבאי הבכיר וארגוני המודיעין בישראל היו שותפים כולם להערכה, ולפיה חמאס מורתעת מפתיחת מלחמה נגד ישראל. הדבר מומחש באמצעות האופן שבו תיארו בכירים בדרג המדיני והצבאי במשך כשנתיים את תרומת מבצע "שומר החומות" במאי 2021 לחיזוק ההרתעה הישראלית. בליל 6–7 באוקטובר 2023 החלה להיסדק הערכה זו.

אהוד ערן, עופר גוטרמן ודוד סימן־טוב ציינו, בהסתכלות רחבה על הקשר בין מודיעין לבין קבלת החלטות, שהאחריות לכישלון ההתרעה באוקטובר 2023 נופלת גם על המודיעין וגם על הדרג המדיני בישראל (Eiran, Guterman and Simantov, 2024). המחקר הנוכחי מאמץ גישה זו וטוען, בהקשר של צה"ל, שהמודיעין לא בחן באופן ביקורתי את הנחות היסוד שעליהן נשענו המפקדים הישראלים בהערכתם את עוצמת ההרתעה הישראלית מול חמאס. במילים אחרות, הפיקוד הבכיר וגורמי המודיעין לא זיהו את פער הרלוונטיות שמתהווה בתפיסות ההרתעה וההגנה הישראלית ביחס לחמאס.¹⁰

¹⁰ המחקר אינו עוסק בסוגיות הקשורות לתפיסות העולם הפוליטיות של הדרג המדיני בישראל והשפעתן על הערכת המודיעין. לדיון בנושא זה ראו, לדוגמה: Stein, 2024.

עיון מחודש בתפקידי ההתרעה

סיכום ביניים

התרעה על פריצת מלחמה הייתה עיקרון מוביל בתפיסת הביטחון הישראלית מאז שגובשה בשנות ה-50 של המאה העשרים. מכיוון שבבסיס התפיסה עמדה השאיפה להרחיק מלחמות, בין השאר באמצעות ביסוס הרתעה והגעה להכרעה אם פרצה המלחמה - היכולת של ישראל לקיים שגרת חיים בין המלחמות תלויה בהתרעה מודיעינית מדויקת ובזמן רלוונטי. ככלל, הכתיבה על התרעה במסגרת תפיסת הביטחון מתמקדת במושג זה כשלעצמו ולא ביחס לרכיבים אחרים בתפיסה, כגון הרתעה או הגנה.

הדיון הישראלי בהתרעה ובהפתעה הושפע בעיקר מהטראומה של הכישלון במלחמת יום הכיפורים (1973). ההפתעה נתפסה בעיקר במובן של היערכות לא מספקת בזמן, במרחב, ובאמצעים להתמודדות עם איום המתקפה. ההתרעה, בהתאם, נתפסה ויושמה כתוצר מודיעיני שנועד בעיקר לצמצם הפתעה מצבית הנובעת ממתקפת פתע שיוזם האויב.

עם זאת, האופן שבו מתאר קם את ממדיה השונים של ההפתעה, והאופן שבו מתאר לניר את ההפתעה הבסיסית, מדגישים היבט נוסף – הפער שנחשף בין הנחות היסוד והתפיסות של מקבלי ההחלטות ביחס לסביבה לבין האופן שבו הסביבה מתפתחת בפועל. הכתיבה של קם ולניר, לפיכך, מעלה לדיון את תפקיד ההתרעה המודיעינית במניעת הפתעה בסיסית ולא רק הפתעה מצבית.

בצה"ל, לפחות לפי מסמכים פומביים, ההתרעה נתפסת בעיקר כתוצר שנועד לנתח את כוונות האויב ויכולותיו ולא כתוצר שנועד לזהות פער בהנחות היסוד של הפיקוד הבכיר על הסביבה. צה"ל אומנם עוסק בשנים האחרונות באיתור "פערי רלוונטיות" של תפיסות ותוכניות, אולם לא ברור עד כמה ההתרעה והמודיעין מהווים חלק אינטגרלי ממאמץ זה.

בהקשר זה, מתקפת הפתע של חמאס באוקטובר 2023 הייתה הפתעה

בסיסית וחשפה פערי רלוונטיות בתפיסות ובהנחות של צה"ל. מדובר בראש ובראשונה בכישלון של המודיעין ביצירת התרעה אסטרטגית, אופרטיבית, וטקטית, כלומר בכישלון להצביע על התפתחות כוונות ויכולות של האויב לקראת מימוש מתקפת פתע צבאית. אך מדובר גם בכישלון של המודיעין ושל המפקדים הבכירים לזהות את תהליך הקריסה המתמשך של ההרתעה הישראלית מול חמאס ואת הפערים המתהווים בין תפיסת ההגנה הישראלית לבין האיום מצד חמאס. המודיעין והמפקדים הבכירים לא זיהו בזמן את היווצרות פערי הרלוונטיות.

התרעה ככלי למניעת הפתעות בסיסיות ולזיהוי פערי רלוונטיות בתפיסות של צה"ל ביחס לסביבה

המחקר אינו מציע לנטוש את הגישה המסורתית להתרעה ואת ייעודה במניעת הפתעות מצביות. עם זאת, הוא מציע לראות בהתרעה גם כלי לזיהוי התהוות מתמשכת של פערי רלוונטיות בין התפיסות בצה"ל לבין האופן שבו מתפתחת הסביבה. ההתרעה נועדה, לפיכך, לצמצם גם את הסיכון להפתעות בסיסיות.

במובן זה התרעה משלבת הסתכלות על האויב דרך מערכת התפיסות של צה"ל, ולהפך. היא תידרש לזהות אלו מאפיינים בסביבה האסטרטגית והאופרטיבית אינם תואמים את ההנחות של צה"ל שעמדו בבסיס גיבוש מדיניות, תפיסות, ותוכניות. התרעה שכזו ממוקדת בזיהוי תהליכים ולא רק בזיהוי התפתחות של אירועים נקודתיים. עליה לזהות את התפנית שחלה בסביבה בתחילת התהוותה, ולייצר בנושא זה שיח עם המפקדים הבכירים. הערכת יעילות ההתרעה הישראלית מהווה ביטוי מובהק לנושא שצריך לעמוד במוקד שיח שכזה, המשלב הנחות של המודיעין על הסביבה עם הנחות של המפקדים ביחס ליכולתם להשפיע על אותה סביבה.

אחת המתודולוגיות המתאימות ליישום של ההתרעה באופן זה קשורה לבחינה ביקורתית של הנחות יסוד (Key Assumptions Check). שיטה זו נפוצה בתחום המודיעיני כחלק משימוש בטכניקות

מחקר מובנות (Structured Analytical Techniques). במסגרת יישום השיטה נדרשים חוקרי המודיעין לבחון את הנחות היסוד שעליהן מתבסס המחקר שלהם, כדי למנוע הטיות ופרשנות מקובעת למידע (Pherson and Heuer, 2021; Ross, 2024; McGlynn, 2023).

מחקר זה מציע להחיל מתודה זו גם על האינטראקציה בין המודיעין לבין המפקדים. על המודיעין לחשוף ולבחון את הנחות היסוד של המפקדים ביחס ליכולתם להשפיע על הסביבה, לדוגמה, ביצירת הרתעה יעילה. הנחות אלו קשורות לא רק לכוונות האויב וליכולותיו אלא גם לציפיות של המפקדים ביחס לתוצאות הצפויות עם הסביבה ועם האויב.

למודיעין יש תפקיד ביצירה של דיון פתוח, ביקורתי ורפלקטיבי יחד עם המפקדים. הגם שהאחריות ליצירת התרעה עדיין מוטלת על ארגוני המודיעין, המפקדים הבכירים צריכים להיות שותפים ביצירת ההתרעה שנועדה למנוע הפתעה בסיסית ולזהות פערי רלוונטיות. שותפות שכזו אל לה להפוך לחשיבה ביחד, קל וחומר שלא לפוליטיזציה ולהטיה של המודיעין. נהפוך הוא, המודיעין נדרש להביא לאינטראקציה עם המפקדים את רוח החשיבה הביקורתית, את הרפלקציה ואת הספק.

סיכום

העיון המיוחד במושג ההתרעה בישראל וספציפית בצה"ל, כפי שמוצע במחקר זה, מביא לידי ביטוי היבטים רבים מהאופן שבו מתייחסת הספרות האקדמית לזיקה בין הפתעה, התרעה, והרתעה. המחקר בחן מסמכים רשמיים ופומביים של צה"ל והציג דיון ביסודות התאורטיים והתפיסתיים של המונח 'התרעה' בישראל. על בסיס זה, מציע המחקר להרחיב את התפיסה ואת הפרקטיקה המקובלות בצה"ל ביחס להתרעה כך שזו תסייע לאיתור פערי רלוונטיות בין התפיסות של צה"ל לבין האופן שבו מתפתחת הסביבה. באופן זה תוכל ההתרעה לצמצם את הסיכון לא רק להפתעות מצביות אלא גם להפתעות בסיסיות, דוגמת אלו שחוותה ישראל במלחמת יום הכיפורים ב-1973, וחמישים שנים מאוחר יותר, באוקטובר 2023.

המודיעין, בתהליך משותף עם הפיקוד הבכיר בצה"ל, נדרש להתריע על תחילת התהוותו של פער רלוונטיות בין התפיסות הישראליות לבין האופן שבו מתפתחת המציאות. המסר המרכזי של המחקר הוא שאת ההתרעה יש לתפוס וליישם לא רק כשלעצמה אלא גם ביחס למכלול הרכיבים בתפיסת הביטחון הישראלית, כגון ההרתעה וההגנה, כמו גם ביחס למכלול הרכיבים באסטרטגיית צה"ל ובתפיסות הפעלת הכוח הצבאי ובניינו. המלצה זו תקפה גם אם סביר שתפיסת הביטחון הישראלית תשתנה לאור הטראומה של אוקטובר 2023 ולאור השינויים בסביבה האסטרטגית והאופרטיבית (פינקל, 2024א; גוטרמן ואחרים, 2024; ליש, 2024).

מגבלות המחקר

המחקר אינו מתמקד בהיבטים המקצועיים של הכשל המודיעיני באוקטובר 2023, ואינו מציג תחקיר מודיעיני לאירועים אלו. נוסף על כך, המחקר אינו מציג ניתוח מלא של התפתחות מושג ההתרעה בישראל בעשורים האחרונים, והוא מתמקד בעיקר בתפקוד של אמ"ן בתוך צה"ל ולא בתפקוד של מערכת המודיעין הישראלית ברמה הלאומית.

מעבר לכך, במחקר קיים סיכון ל"מתיחת יתר" של מושג ההתרעה עד כדי יצירת זהות בין התרעה לבין מודיעין, כמו גם לעמעום האחריות של ארגוני המודיעין להתרעה.

מגבלות אלו ממחישות את הצורך בפיתוח דיון מעמיק על מושג ההתרעה בצה"ל ובישראל באופן רחב יותר. המחקר הנוכחי יכול להוות בסיס לדיון שכזה.

ביבליוגרפיה

- איזנקוט, גדי וסיבוני, גבי (2019). **קווים מנחים לתפיסת ביטחון לישראל**. תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי.
- אייל, נדב (2024). "ביולי 2023 ראש השב"כ אמר לנתניהו: 'אני מוסר לך היום התרעה למלחמה'". *Ynet*. <https://www.ynet.co.il/news/article/sjh7mm0i0>
- אסנהיים, עמרי (2025). "יהיה טוב: עמית סער, ראש חטיבת המחקר באמ"ן לשעבר, על מחדל 7 באוקטובר". **כאן 11**. <https://www.kan.org.il/content/kan/kan-11/p-578726/s2/846383> (נצפה ב-18 בינואר 2025).
- בידץ, יוסי ואדמסקי, דימה (2014). "התפתחות הגישה הישראלית להתרעה – דיון ביקורתי בהיבטיה התאורטיים והפרקטיים". **עשתונות מס' 8**. <https://shorturl.at/NV2Xp>
- ברגמן, רונן ורובוביץ', יובל (ספטמבר 2024). "תחקיר: הכלי החשאי של אמ"ן ושב"כ – שהוביל לזניחת שאר מקורות המודיעין". *Ynet*. <https://www.ynet.co.il/news/article/yokra14072116> (נצפה ב-22 בספטמבר 2024).
- ברון, איתי (2021). **המחקר המודיעיני: בירור המציאות בעידן של תמורות ושינויים**. רמת השרון: המרכז למורשת המודיעין.
- בר, קים (אוגוסט 2024). **היבטים בהתפתחות המרכיבים הצבאיים של תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל**. צה"ל/אמ"צ/מרכז דדו לחשיבה צבאית בין-תחומית. <https://shorturl.at/knPVI>
- בר-לב, חיים (1988). "הקברניט והמודיעין – נקודות המבט של הקברניט". בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **מודיעין וביטחון לאומי**. תל אביב: מערכות. 487-490.
- בר-יוסף, אורי (2001). **הצופה שנרדם: הפתעת יום הכיפורים ומקורותיה**. תל אביב: כינרת זמורה ביתן.
- בר-יוסף, אורי (2024א). "קיר הברזל" שאבד: חשיבה מחדש על תפיסת ביטחון לאומי שהתיישנה". **עדכן אסטרטגי 27**, מס' 1, 64-70.
- בר-יוסף, אורי (2024ב). "התרעה במשבר". **מערכות** 501, 22-27.
- ברק, אהוד (1985). "סוגיות בהפעלת המודיעין", **מערכות** 298, 5-2.
- גוטרמן, עופר, אסא חיים, אייזנברג, רן, דב"ד (2024). "מניעה באמצעות ורסטיליות אופרטיבית כמענה לאיום צבאות הטרור הדתיים של איראן". **בין הקטבים** 41, 79-93.
- גלבו, עמוס (1988). "הערכות המודיעין – מדוע אינן קורסות תמיד?". בתוך: צבי עופר ואבי קובר (עורכים), **מודיעין וביטחון לאומי**, תל אביב: מערכות, 251-258.

- גזית, שלמה (2003). **בין התרעה להפתעה: על האחריות לגיבושה של הערכת המודיעין הלאומית בישראל**. תל אביב: מרכז יפה למחקרים אסטרטגיים.
- גזית, שלמה (1981). **מודיעין, הערכה והתראה**. ירושלים: האוניברסיטה העברית בירושלים.
- ד', א' ור' (2020). "מבוא ל'עליונות מודיעינית': פוטנציאל ייחודי לתחילת 'מהפכה בענייני מודיעין' במסגרת תר"ש 'תנופה'". **בין הקטבים** 30-28, 195-210.
- דין, אילנה, מגן, שרית ופרי, נעמה (2024). "'הלילה נכבש את מעבר ארז': המסמכים מהדיונים הפנימיים – והסימנים המקדימים | תיק אוקטובר, עובדה". https://www.mako.co.il/news-military/2024_q1/Article-5bf44d104aa1e81027.htm (נצפה ב־22 בספטמבר 2024).
- הלוי, הרצי (2020). "הגנה רב־ממדית". **בין הקטבים** 30-28, 241-254.
- הרכבי, יהושפט (2015). **המודיעין כמוסד ממלכתי**. תל אביב: מערכות והמרכז למורשת המודיעין.
- הרשקוביץ, שי וסימן־טוב, דודי (2011). "התרעה מחקרית, התרעת סוכנים והתרעה מכשירית: השתנות תפיסת ההתרעה בשנות החמישים". **עיונים בתקומת ישראל** 21, 258-279.
- וולסטטר, רוברטה (2023). **פרל הארבור: התרעה והחלטה**. תל אביב: משרד הביטחון ומערכות.
- זיתון, יואב (2025). "נתניהו רצה שקט. אמ"ן חשב שהוא "יודע הכל". הרמטכ"ל לא הכיר את "חומת יריחו" | תחקירי 7 באוקטובר". <https://www.ynet.co.il/news/article/rjst7snckg> (נצפה ב־4 במרץ 2025).
- זעירא, אלי (1993). **מלחמת יום כיפור: מיתוס מול מציאות**. תל אביב: ידיעות אחרונות.
- זמיר, צבי ומס, אפרת. **בעיניים פקוחות: ראש המוסד מתריע – האם ישראל מקשיבה?** אור יהודה: כינרת זמורה־ביתן.
- חורב, מוני (2024). "כישלון 'תפיסת ההרתעה' מול יריבים אסימטריים – האומנם הייתה תפיסה?". **בין הקטבים** 41, 29-42.
- יעלון, משה (2007). "המודיעין מנקודת המבט של הקברניט". בתוך: שמואל אבן ודוד סימן־טוב (עורכים), **אתגרי קהילת המודיעין בישראל**. תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי, 13-16.
- יערי, אביעזר (2013). "שגיאות היסוד של המודיעין: מבט מחודש". **מערכות** 448, 45-40.
- כאן 11 (2023). "'חומת יריחו': התוכנית של חמאס לכבוש יישובים ובסיסים שהוצגה במאי 2022". **כאן 11** <https://www.kan.org.il/content/kan-news/newstv/p-591147/628830> (נצפה ב־22 בספטמבר 2024).

- כוכבי, אביב (2020). "הקדמת הרמטכ"ל". **בין הקטבים** 30-28, 7-10.
- לברן, אהרון (1980). "הפתעה והתרעה: עיונים בשאלות יסוד". **מערכות** 21-17, 277-276.
- לופוביץ, אמיר (2024). "ההרתעה הישראלית ומתקפת ה-7 באוקטובר". **עדכן אסטרטגי** 27, מס' 1, 63-48.
- לימור, יואב (2024). "לאחר שלקח אחריות מלאה לכישלון - ראש חטיבת המחקר באמ"ן פרש מיידית". **ישראל היום**. <https://www.israelhayom.co.il/news/defense/article/15540849> (נצפה ב-13 באוקטובר 2024).
- ליש, גור (2024). **האם נדרשת תפיסת ביטחון חדשה בעקבות אירוע השביעי באוקטובר? תופעת המלחמה הארוכה**. מרכז בגין-סאדאת למחקרים אסטרטגיים. <https://shorturl.at/q7pVA> (נצפה ב-5 בדצמבר 2024).
- לניר, צבי (1983). **ההפתעה הבסיסית - מודיעין במשבר**. תל אביב: הוצאת הקיבוץ המאוחד.
- לסקוב, חיים (1976). "הרהורים על הפתעה". **מערכות** 252-251, 17-24.
- לשכת הרמטכ"ל (2015). **אסטרטגיית צה"ל**.
- לשכת הרמטכ"ל (2018). **אסטרטגיית צה"ל**.
- מניב, עמרי (2024). "תחקיר | קצין המודיעין הזהיר מפני סימנים למתקפת חמאס, ראש חטיבת המחקר התעקש: "זו לא התרעה"". **NI2** https://www.mako.co.il/news-military/2024_q3/Article-742556575916191026.htm (נצפה ב-22 בספטמבר 2024).
- מערכת Ynet (אוקטובר 2024) "שם קוד ה'פרויקט הגדול': מסמכי חמאס נחשפים - כך תוכננה ההונאה לפני 7/10". **Ynet**. <https://www.ynet.co.il/news/article-rjff5tydj1e> (נצפה ב-13 באוקטובר 2024).
- מרידור, דן ואלדדי, רון (2018). **תפיסת הביטחון של ישראל: דו"ח הוועדה לגיבוש תפיסת הביטחון (ועדת מרידור) ובחינתו בחלוף עשור**. תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי.
- מרכז דדו (2016). **מבוא לאמנות אופרטיבית**. <https://shorturl.at/zRR5v>.
- מתניה, אביתר ובכרך מנחם (2023). "מניעה אסטרטגית כ'רגל חמישית' בתפיסת הביטחון הלאומי של מדינת ישראל: מסמך יסוד". **עדכן אסטרטגי - פרסום מיוחד**. תל אביב: המכון למחקרי ביטחון לאומי.
- סימון-טוב, דודי (2016). "מקומו של המודיעין באסטרטגיית צה"ל". בתוך: מאיר אלרן, גבי סיבויני וקובי מיכאל (עורכים), **אסטרטגיית צה"ל בראי הביטחון הלאומי**, 125-119.
- סער, עמית (2019). **כיצד מתחילה מלחמה שאיש לא רוצה בה: בירור תופעת ההסלמה הלא מתוכננת**. רמת השרון: המכללה לביטחון לאומי.

- עמידרור, יעקב (2020). "תפיסת הביטחון הלאומי של מדינת ישראל". **בין הקטבים** 30-28, 19-34.
 - פיל"מ (הפורום הישראלי ללימודי מודיעין) (2024). תא"ל במיל' איתי ברון והרצאות קצרות בנושא פיקוח על המודיעין - **הכנס השנתי ללימודי מודיעין** 11.9 <https://www.youtube.com/watch?v=Bi-kHYRBy-M> (נצפה ב־13 באוקטובר 2024).
 - פינקל, מאיר (2016). "כישלון צבאי והצלחה מדינית-ביטחונית - ראייה בדיעבד". **מערכות** 466-467, 42-48.
 - פינקל, מאיר (2020). "'אסטרטגיית צה"ל' - ניתוח המסמכים משנת 2002 עד 2018 - מה הם מלמדים על הרמטכ"לים של צה"ל?". **עדכן אסטרטגי** 23, מס' 4, 1-13.
 - פינקל, מאיר (2024א). "הרובד הצבאי של תפיסת הביטחון הלאומי של ישראל לאור מלחמת 'חרבות ברזל' ". **בין הקטבים** 41, 117-128.
 - פינקל, מאיר (2024ב). "תחושת השליטה במציאות כמרכיב בתרבות הארגונית של צה"ל". **בין הקטבים** 41, 61-76.
 - פינקל, מאיר וערן אורטל (2019). "כרייה יצירתית מן העבר - בחינה ביקורתית של תפיסות באמצעות היסטוריה התפתחותית (גנאולוגיה)". **בין הקטבים** 20-21, 261-276.
 - קם, אפרים (1990). **מתקפת פתע**. תל אביב: מערכות.
 - שובל, לילך (2021). "כוכבי על 'שומר החומות': 'הרחוב הערבי נשאר לא מעורב ולא מזדהה'". **ישראל היום**. <https://www.israelhayom.co.il/news/defense/article/1524881> (נצפה ב־13 באוקטובר 2024).
 - שבתאי, שי (2010). "תפיסת הביטחון של ישראל - עדכון מונחי יסוד". **עדכן אסטרטגי** 1, מס' 1, 7-16.
 - שלו, אריה (2006). **כישלון והצלחה בהתרעה: הערכת המודיעין ערב מלחמת יום הכיפורים**. תל אביב: מערכות ומשרד הביטחון.
-
- Bar-Joseph, Uri & Rose McDermott (2017). *Intelligence Success and Failure: The Human Factor*. Oxford: Oxford University Press.
 - Barnea, Avner (March 2024). "Israeli Intelligence Was Caught Off Guard: The Hamas Attack on 7 October 2023 - A Preliminary Analysis". *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*.
 - Ben-Zvi, Abraham (1997). "The dynamics of surprise: The defender's perspective", *Intelligence and National Security* 12, no. 4, 44-113.

-
- Berkowitz, Bruce D. (2008). "US Intelligence Estimates of the Soviet Collapse: Reality and Perception", *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 21, no. 2, 50-237.
 - Betts, Richard K. (1978). "Analysis, War, and Decision: Why Intelligence Failures Are Inevitable", *World Politics* 31, no. 1, 61-89.
 - Betts, Richard K. (1998). "Intelligence Warning: Old Problems, New Agendas", *Parameters* 28, no. 1, 26-35.
 - Byman, Daniel (2005). "Strategic Surprise and the September 11 Attacks", *Annual Review of Political Science* 8, 70-145.
 - Chan, Steve (1979). "The Intelligence of Stupidity: Understanding Failures in Strategic Warning", *The American Political Science Review* 73, no. 1, 80-171.
 - Eiran, Ehud, Ofer Guterman & David Simantov (2024). "Israel's Oct. 7 Early Warning Failure: Who is to Blame?" *War on the Rocks*. <https://warontherocks.com/2024/10/israels-oct-7-early-warning-failure-who-is-to-blame/>
 - Fingar, Thomas (2011). *Reducing Uncertainty: Intelligence Analysis and National Security*. Stanford: Stanford University Press.
 - Gentry, John A. & Joseph S. Gordon (2018). "U.S. Strategic Warning Intelligence: Situation and Prospects". *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 31, no. 1, 19-53.
 - Grabo, Cynthia M. (2002). *Anticipating Surprise: Analysis for Strategic Warning*. Washington DC: Defense Intelligence Agency.
 - Handel, Michael I. (1977). "The Yom Kippur War and the Inevitability of Surprise", *International Studies Quarterly* 21, no. 3, 461-502.
 - Hershkovitz, Shay (2017). " 'A Three-Story Building': A Critical Analysis of Israeli Early Warning Discourse". *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 30, no. 4, 84-765.
 - Jervis, Robert (1988). "War and Misperception", *The Journal of Interdisciplinary History* 18, no. 4, 675-700.
 - Kahana, Ephraim (2002). "Early warning versus concept: the case of the Yom Kippur War 1973", *Intelligence and National Security* 17, no. 2, 81-104.
 - Kent, Sherman (1949). *Strategic Intelligence for American World Policy*. Princeton: Princeton University Press.
 - Knorr, Klaus (1964). "Failures in National Intelligence Estimates: The Case of the Cuban Missiles", *World Politics* 16, no. 3, 67-455.
 - Kuran, Timur (1991). "Now Out of Never: The Element of Surprise in the East

- European Revolution of 1989", *World Politics* 44, no. 1, 7-48.
- McGlynn, Patrick (2023). *Taking Intelligence Analysis to the Next Level*. London: Routledge, 102-122.
 - Murphy, David E. (2005). *What Stalin Knew*. New Haven & London: Yale University Press.
 - Pherson, Randolph & Richards Heuer (Sage: 2021). *Structured Analytical Techniques for Intelligence Analysis*, 3rd edition. Chapter 7, 132-136.
 - Ross, John Wayne (Oct. 2024). "Assumptions in intelligence analysis". *Intelligence and National Security*.
 - Rovner, Joshua (2011). *Fixing the Facts: National Security and the Politics of Intelligence*. Ithaca: Cornell University Press. Ch. 2.
 - Shapira, Itai (2023a). "The Yom Kippur intelligence failure after fifty years: what lessons can be learned?", *Intelligence and National Security* 38, no. 6, 978-1002.
 - Shapira, Itai (2023b). "Israeli Strategic Culture: State of the Scholarship". In: Kerry M. Kartchner, Briana D. Bowen and Jeannie L. Johnson (eds.), *Routledge Handbook of Strategic Culture*. London: Routledge, 71-355.
 - Shapira, Itai (2024). *Israeli National Intelligence Culture: Problem-Solving, Exceptionalism, and Pragmatism*. London: Routledge.
 - Stein, Janice Gross (2024). "Bringing Politics Back In: The Neglected Explanation of the Oct. 7 Surprise Attack". *Texas National Security Review* 7, no. 4. <https://tnsr.org/2024/10/bringing-politics-back-in-the-neglected-explanation-of-the-oct-7-surprise-attack/>
 - Wirtz, James J. (1991). "Intelligence to Please? The Order of Battle Controversy during the Vietnam War". *Political Sciences Quarterly* 106, no. 2, 239-263.
 - Wirtz, James J. (2013). "Indications and Warning in an Age of Uncertainty", *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 26, no. 3, 62-550.
 - Wirtz, James J. (2017). *Understanding Intelligence Failure: Warning, response and deterrence*. Routledge: Oxon. 63-100.
 - Zegart, Amy (2012). "The Cuban Missile Crisis as Intelligence Failure", *Political Review* Oct/Nov, 23-39.

מחקר זה מציע בחינה מחודשת של מושג ההתרעה בצה"ל, לאור תובנות ממתקפת הפתע של חמאס באוקטובר 2023. בנוסף לתפיסה המקובלת, הרואה בהתרעה כלי לצמצום הפתעה מצבית ולשיפור המוכנות של צה"ל בזמן ובמרחב ביחס למהלכים התקפיים של האויב, מציע המחקר לראות בה גם כלי לזיהוי פערי רלוונטיות בתפיסות של צה"ל ביחס לסביבה. התרעה שכזו תוכל לסייע בצמצום הפתעה בסיסית, וליצירתה נדרשת שותפות בין המודיעין לבין המפקדים.

*

אל"ם (מיל') ד"ר איתי שפירא שירת במשך כ-25 שנים באמ"ן וביצע תפקידי מחקר מודיעיני בדרג הטקטי, האופרטיבי והאסטרטגי. הוא בוגר המכללה לביטחון לאומי. עבודת הדוקטורט שלו עסקה בתרבות המודיעינית הישראלית, ופורסמה לאחרונה בספר העוסק בנושא.

"מחקרי מרכז דדו" הינה סדרת פרסומים עיתית ברוח הגישה המערכתית והביקורתית העוסקת בסוגיות המצויות במוקד סדר היום של צה"ל. המחקרים זמינים באתר האינטרנט של מרכז דדו.