13 באוקטובר 2026

"המודל הדחוס" בהכשרות המחקר המודיעיני: שחיקת יסודות המקצוע והניסיון לשקמם לאחר שבעה באוקטובר

עופר גוטרמן וסטיבן וגנר[1]

תקציר

מאמר זה בוחן כיצד השתנו במשך כשני עשורים סדרי העדיפויות בקורס אמ"מ, קורס יסוד להכשרת חוקרים באמ"ן. המחקר מבוסס על ניתוח איכותני של ספרי סיכום פנימיים, קידוד הקצאת השעות בארבעה מחזורים נבחרים והתייחסויות של כמה ממפקדי הקורס לשעבר. הממצאים מצביעים על מעבר מדגש על שפה, ידע היסטורי־אזורי ויסודות עיוניים לדגש גובר על גישה ישירה למידע, עיבוד נתונים ושיטות עבודה הניתנות ליישום מיידי. המעבר התרחש על רקע שינויים טכנולוגיים וארגוניים, בעוד שהפער בין השינוי הארגוני לבין תרגומו לתורה ולהנחיות הכשרה הותיר לסגלי הקורס מרחב רב לפרשנות וליוזמה. מרחב זה אפשר הסתגלות מהירה, אך יצר חוסר יציבות בהוראת חלק מכשירויות היסוד. מקרה הבוחן מסייע להבין גורמי רקע לחלק מן החולשות המודיעיניות שנחשפו לאחר 7 באוקטובר. המאמר טוען כי קורס יסוד

[1] עופר גוטרמן הוא חוקר בכיר במכון הרכבי לחקר המודיעין ובמכון למחקרי ביטחון לאומי ומרצה אורח במחלקה ליחסים בינלאומיים באוניברסיטה העברית בירושלים. סטיבן וגנר הוא מרצה בכיר לביטחון בינלאומי באוניברסיטת ברונל בלונדון ובמרכז ברונל ללימודי מודיעין וביטחון. הכותבים מבקשים להודות לשובל בן יאיר, שסייעה בביצוע המחקר, וכן לחטיבת המחקר ולמערך ההדרכה באמ"ן על מתן האפשרות לקיומו של המחקר. תודה מיוחדת נתונה לסגלי קורס אמ"מ לאורך השנים, שהיוזמה, היצירתיות והמחויבות לשיפור ההכשרה ניכרות בספרי הקורס, ושנכונותם לתעד את עבודתם ולבחון אותה באופן ביקורתי אפשרה מחקר זה. אמ"ן אפשר גישה למקורות ששימשו במחקר, אך לא מימן אותו, לא היה מעורב בניתוח או בפרשנות ולא שלט במסקנותיו.

מספר הפרסום: 2026/1002

דחוס יכול לפתוח את תהליך ההתמקצעות אך לא להשלים אותו, ומציע למסד רצף מחייב של הכשרה מקצועית והשכלה עיונית רלוונטית לאורך השירות.

מבוא

הדרך שבה ארגון מודיעיני מכשיר את חוקריו מעצבת את זהותם המקצועית, את תפיסת תפקידם, ובסופו של דבר את איכות התוצר המודיעיני. בספרות קיימת מחלוקת מקצועית מתמשכת בנוגע לאיזון הנכון בין הכשרה מקצועית (Training) לבין השכלה עיונית (Education) במסלול הפיתוח של חוקרי המודיעין. שאלה זו ניצבת ברקע של מאמר זה, הבוחן את הדינמיקה בין שני כיווני הלמידה המקצועית הללו דרך מחקר אורך של קורס אמ"מ, המתפרס על פני שני עשורים.

הטענה המרכזית של המאמר היא שהכשרה מקצועית והשכלה עיונית אינן יכולות להחליף האחת את השניה. יש להתאים את היחס ביניהן לדרישות המקצוע ולשלבים השונים בשירות, ולעגן אותו בהנחיות תוה"ד (תורה והדרכה) מחייבות. קורס יסוד קצר יכול לפתוח את תהליך ההתמקצעות, אך אינו יכול להקנות לבדו את מלוא הכשירויות הנדרשות לחוקר מודיעין. התכנים הנלמדים והזמן המוקצה להם מעצבים את האידיאל המקצועי שהקורס מנחיל ועשויים להשפיע על דפוסי העבודה של בוגריו.

המאמר עונה על שלוש שאלות: כיצד הכשיר אמ"ן חוקרי מודיעין בשני העשורים האחרונים? מה הניע שינויים בתוכנית ההכשרה? וכיצד ביטאו שינויים אלה תפיסה משתנה של דמות החוקר ושל הכשירויות הנדרשות ממנו?

מקרה הבוחן חושף פער מבני בין היקף הכשירויות הנדרש מחוקר מודיעין לבין האפשרות להקנותן למתגייסי חובה בקורס בן 19–20 שבועות. בתוך אילוץ זה פיתחו סגלי אמ"מ, לעיתים מלמטה, מודלים ותכנים חדשים בתגובה לשינויים ארגוניים וטכנולוגיים, ובהם פתיחת הגישה לחומרי גלם והרחבת העבודה עם נתונים. לצד תרומתם להסתגלות הארגונית, שינויים אלה

הסיטו משאבי הכשרה לעבר איתור ועיבוד מידע על חשבון שפה, ידע היסטורי־אזורי ויסודות עיוניים. כך התחזק העיסוק בשאלה "מה אנחנו יודעים?" לעומת השאלה "ביצד אנחנו מפרשים וחושבים?". מתח זה מסייע להציב בהקשר רחב יותר חלק מן החולשות שנחשפו לאחר 7 באוקטובר, בלי לקבוע קשר סיבתי ישיר בין תוכנית הקורס לבין הכשל.

מחקר מודיעיני במקצוע

מחקר מודיעיני מובר כיום בחלק מן המדינות כעיסוק מקצועי מובחן, אך ההגדרות אינן אחידות. בבריטניה, למשל, פועלת מסגרת ממשלתית לפיתוח מקצועי המגדירה את הכשירויות ורמות המיומנות הנדרשות מעובדי הערכת המודיעין. לפי הנטינגטון, מקצוע נשען על מומחיות, אחריות חברתית והתאגדות מקצועית; בר־יוסף בוחן את המחקר המודיעיני לאור מאפיינים אלה ואת האפשרות לעגן בו אתיקה מקצועית. לצורך מאמר זה, מקצוענות פירושה קיומם של גוף ידע, סטנדרטים וכשירויות משותפים, והיכולת להעבירם ולשמרם לאורך זמן.[2]

כשירויות הנדרשות מחוקר מודיעין

ריהל מבחין בין שלוש קטגוריות של כשירויות הנדרשות במחקר המודיעיני: כשירויות יסוד, ובהן ידע רחב, מומחיות אזורית ומיומנויות תקשורת; כשירויות דיסציפלינריות, המבוססות על מומחיות נושאית; וכשירויות תהליכיות, הכוללות שיטות מחקר ותהליכי עבודה.[3] במודלים האנגלו־אמריקניים, כשירויות היסוד נרכשות לרוב באמצעות השכלה אקדמית כללית או

---

[2] Bar-Joseph, U. (2011). The professional ethics of intelligence analysis. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 24*(1), 22–43. (pp. 30–32). https://doi.org/10.1080/08850607.2011.519222

[3] Marrin, S. (2009). Training and educating U.S. intelligence analysts. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence, 22*(1), 131–146. https://doi.org/10.1080/08850600802486986; Coulthart, S., & Crosston, M. (2015). Terra incognita: Mapping American intelligence education curriculum. *Journal of Strategic Security, 8*(3). http://dx.doi.org/10.5038/1944-0472.8.3.1459; The National Academies. (2013). *Future U.S. workforce for geospatial intelligence*. National Academies Press. https://doi.org/10.17226/18265; Riehle, K. (2021). Major or minor?: For what audiences are intelligence studies programs best suited. *Journal of Strategic Security, 14*(1), 62–77.

דיסציפלינרית לפני הכניסה לארגון, ואילו הכשירויות התהליכיות נרכשות בהכשרה פנים־ארגונית.[4]

ההפרדה בין הכשרה מקצועית (Training) לבין השכלה עיונית (Education) אינה מוחלטת. הכשרה משפרת יכולת ביצוע משימות ספציפיות, והשכלה מפתחת שיקול דעת וחשיבה ביקורתית.[5] לנדון־מארי וקולתארט טוענים כי המתח בין הכשרה להשכלה מוצג לעיתים כדיכוטומיה כוזבת: חלק מן השיטות האנליטיות במודיעין הן יישומים של שיטות מחקר ממדעי החברה, ואוניברסיטאות יכולות לפתח מיומנויות חשיבה ביקורתית ולהקנות טכניקות אנליטיות.[6]

מודלים בינלאומיים לשילוב הכשרה והשכלה

הספרות מצביעה על שתי גישות רחבות להכנת חוקרים בתחילת דרכם. במודל הטורי, הרווח בארצות הברית ובבריטניה, השכלה אקדמית כללית או דיסציפלינרית קודמת להכשרה המקצועית בארגון המודיעין. במודל המשולב, ההשכלה וההכשרה המקצועית מחוברות לאורך מסלול הפיתוח.

נורווגיה ורומניה מספקות דוגמאות לגישה המשולבת: בית הספר הנורווגי למודיעין מציע תואר ראשון המחובר לקריירה המקצועית;[7] ואילו האקדמיה למודיעין ברומניה מפעילה זה יותר מ־

---

[4] Riehle, 2021, p. 74.

[5] Chiru, I., & Ivan, A.-L. (2024). Building ecosystems of intelligence education: "The good, the bad and the ugly." In R. Arcos, N. K. Drumhiller, & M. Phythian (Eds.), *The academic-practitioner divide in intelligence studies*. Rowman & Littlefield.

[6] Landon-Murray, M., & Coulthart, S. (2016). Academic intelligence programs in the United States: Exploring the training and tradecraft debate. *Global Security & Intelligence Studies, 2*(1). https://gsis.scholasticahq.com/article/27774-academic-intelligence-programs-in-the-united-states-exploring-the-training-and-tradecraft-debate

[7] Dylan, H., Goodman, M. S., Jackson, P., Jansen, P. T., Maiolo, J., & Pedersen, T. (2017). The way of the Norse ravens: Merging profession and academe in Norwegian national intelligence higher education. *Intelligence and National Security, 32*(7), 944–960. https://doi.org/10.1080/02684527.2017.1328833

25 שנה תוכניות לתואר ראשון, שני ושלישי.[8] מודלים אלה מבוססים על ההנחה ששילוב ממוסד בין השכלה לבין ניסיון מקצועי מסייע לשמר כשירויות יסוד לאורך הקריירה.

המקרה הישראלי אינו פרדיגמה שלישית השקולה למודל הטורי ולמודל המשולב, אלא מקרה קצה של דחיסה. המתגייסים מגיעים בדרך כלל ללא השכלה אקדמית, והמערכת מקציבה מספר חודשים להכשרתם המקצועית. בתנאים אלה נוצר לחץ מתמשך להעדיף כשירויות יישומיות לטיפול במידע, בעוד כשירויות היסוד והידע העיוני נעשים חשופים במיוחד לשחיקה.

קורס אמ"מ – רקע

קורס אמ"מ הוא קורס יסוד להכשרת חוקרים באמ"ן, על בסיס איתור מקרב אוכלוסיית המלש"בים (מועמדים לשירות ביטחון). הקורס מתקיים במתכונת קדם־צבאית, נמשך 19–20 שבועות, ומקיים בדרך כלל מחזור אחד בשנה.[9] סגל הקורס מורכב מקצינים צעירים (ובשנים האחרונות גם ממפקדים שאינם קצינים – מש"קים) בעלי הכשרת יסוד וניסיון במחקר מודיעיני, ובראשו עומד קצין בדרגת סרן או רב־סרן.

משך הקורס ומעמדו כהכשרת יסוד נותרו יציבים יחסית, אך מבנהו הפנימי השתנה לאורך השנים. לפחות החל מהמחזור שסיכומו נמצא בידינו ושימש במחקר זה, מחזור י"ג (אוקטובר 2006 – פברואר 2007), הקורס בנוי משלוש חטיבות עקרוניות: מבואות (אוריינטציה עם קהילת המודיעין ומערכת הביטחון בישראל, מונחי יסוד במודיעין, מבוא למחקר מודיעיני, לאיסוף, לצבא ולמזרח התיכון), התמחויות (העמקה בדיסציפלינות המחקר המדיני־אסטרטגי, מחקר צבא וטרור, מחקר טכנולוגי), ושלב מתקדם (העמקה בסוגיות שונות, דוגמת שיטות מחקר, התרעה, דילמות אתיות, היבטים ביחסים עם צרכני המודיעין). לצד שלוש החטיבות,

---

[8] Chiru, I. (2025). Intelligence education in Europe: A puzzle to be solved. *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/08850607.2025.2460936

[9] צה"ל. (ללא תאריך). *מסלול שחקים – אמ"מ*. אתר מתגייסים. https://www.mitgaisim.idf.il/roles/%D7%9E%D7%A1%D7%9C%D7%95%D7%9C-%D7%A9%D7%97%D7%A7%D7%99%D7%9D-%D7%90%D7%9E%D7%9E/

מועברים צירי "אורך" בקורס, דוגמת אימון גופני, ביטחון מידע, ניהול מידע וידע, ועוד. החל ממחזור כ"ה פוצל הקורס למגמת אנליסט ולמגמת דאטה אנליסט. חלק ניכר מן התכנים נותר משותף, ולצדו נוספו רכיבי הכשרה נפרדים לכל מגמה.

לאחר קורס היסוד מתקיימים באמ"ן קורסי פיקוד, השתלמויות והכשרות מקצועיות נוספות, אך המקורות שנבחנו אינם מצביעים על מסלול אחיד ומחייב של השכלה מקצועית מתקדמת לכלל החוקרים. קצינים יכולים לרכוש השכלה אקדמית בתחומים משיקים, אולם זו אינה משולבת בהכרח ברצף ההכשרה המודיעיני. לפיכך, כשירויות שלא הוקנו בקורס היסוד אינן נבנות תמיד בהמשך באופן שיטתי.

מתודולוגיה ומקורות

המחקר מתבסס על ספרי סיכום של מחזורים י"ג–ל"ב (2006–2025). אלו מסמכים פנימיים מקיפים, הכוללים לעיתים מאות עמודים, שהכינו מפקדי הקורס היוצאים עבור הסגל הנכנס, ובהם תיעוד של הרציונל הפדגוגי, תוכניות הלימוד, דילמות הוראה ורקע להחלטות מקצועיות שהתקבלו בקורס. מאגר זה מהווה מקור נתונים ייחודי על הכשרה יוקרתית של מחקר מודיעיני לאורך שני עשורים.

הניתוח שילב ניתוח תוכן איכותני לזיהוי מגמות תמטיות וקידוד כמותי תיאורי של לוחות הזמנים בארבעה מחזורים: מחזור י"ד, המייצג שלב מוקדם יחסית; מחזור כ"ד, לאחר הרחבת הגישה של החוקרים למערכות האיסוף ולחומרי הגלם; מחזור ל', שבמהלכו פרצה מלחמת 7 באוקטובר; ומחזור ל"ב, לאחר תחילת הפקת הלקחים באמ"ן. המחזורים נבחרו בנקודות ציון בתהליך ההשתנות, ולא כמדגם מייצג מבחינה סטטיסטית. שעות הלימוד קודדו לקטגוריות

הכוללות יסודות מחקר מודיעיני, ידע אזורי, ערבית ושיטות מחקר איכותניות וכמותניות.[10] הניתוח הועבר להתייחסות ולתיקוף של ארבעה מפקדי קורס לשעבר ואיש סגל נוסף.

למחקר כמה מגבלות. ספרי הסיכום נכתבו בידי סגלי הקורס ומשקפים בראש ובראשונה את נקודת מבטם; ייתכן שהם מעניקים משקל חסר להנחיות ולתהליכים שהתקיימו בדרג החטיבתי או האגפי. המחקר מבוסס על החומרים שהועמדו לעיון הכותבים ואושרו לפרסום, ואינו כולל נתונים על ביצועי הבוגרים בתפקידיהם. השינויים בתוכנית עשויים להיות מושפעים גם מגודל המחזורים, מתנאי הקבלה, מהרכב הסגל ומשינויים בהגדרת תפקידו של החוקר; משתנים אלה לא נבחנו כאן באופן שיטתי. לפיכך, ההשוואה בין המחזורים היא תיאורית ואינה מאפשרת לבסס קשר סיבתי בין תוכנית הקורס לבין הכשל המודיעיני של 7 באוקטובר. המחקר גם אינו בוחן את מסלולי ההכשרה של כלל בעלי התפקידים שהיו מעורבים בהערכות ערב הכשל.

ממצאים – קורס אמ"מ: שני עשורים של שינוי

הניתוח עוקב אחר שינויים בתוכנית הקורס, בהקצאת שעות הלימוד ובדגשים המקצועיים, ובוחן כיצד ליוו שינויים אלה תפיסות משתנות של ידע, מקצוענות ודמות החוקר לאורך שני עשורים. ההכשרה משמשת כתהליך של סוציאליזציה מקצועית: העברת האתוס של חטיבת המחקר לדור הבא, כולל נורמות, סטנדרטים ושפה מקצועית פנימית. קורס אמ"מ פועל על פי

[10] להלן פירוט של הקטגוריות שקודדו: יסודות המחקר המודיעיני (הפילוסופיה, תאוריות ומטא־מתודולוגיה של המודיעין, וכן תאוריות אקדמיות משיקות ורלוונטיות בדגש על מדע המדינה ויחסים בין־לאומיים), אוריינטציה (הכרת מערכת הביטחון הישראלית בדגש על צה"ל ואמ"ן, תכנים ערכיים והנחת זהות מקצועית וארגונית), דיסציפלינות מחקר (תכנים העוסקים בדיסציפלינות ספציפיות: מדיניות ואסטרטגיה, צבא וטרור, כלכלה, טכנולוגיה, ומחקר מטרות), הכרת האיסוף (היכרות עם יחידות האיסוף, שיטות ומקורות), הכרת האיסוף הסיגינטי (הכרות ספציפית עם יחידה 8200 ותחומי העיסוק שלה בעולמות הסיגינט והסייבר), ידע גזרתי (ידע אקטואלי על הסביבה האסטרטגית והאופרטיבית שנחקרת במודיעין, בעיקר במרחב המזרח־תיכוני), ידע היסטורי (ידע יותר אקדמי על המזרח התיכון ועמי האסלאם, בהיבטי היסטוריה, דת, תרבות וכיוצ"ב), לימודי השפה הערבית, מיומנויות איכותניות (שיטות מחקר איכותניות ומיומנויות בסיסיות של המחקר המודיעיני, מהבעה בכתב ובעל פה ועד SATs), מיומנויות כמותניות (מיומנויות ושיטות מחקר כמותניות שעושות שימוש בביג דאטה, דוגמת דאטה אנליסיס, SQL וכו'), תרגול (קטגוריה כללית עבור זמן שהוקדש לביצוע עבודות, מטלות, פרויקטים ותרגילים), ושונות (בעיקר היבטים מנהלתיים וחוץ־מקצועיים, דוגמת אימון גופני, ניקיונות וכו').

מודל של "פרקטיקנים המכשירים פרקטיקנים" – תבנית המשותפת לרוב הכשרות היסוד באמ"ן, ולכן הדינמיקות המתוארות כאן אינן ייחודיות לקורס זה בלבד.

מחזור	יסודות המחקר	ידע אזורי היסטורי	ערבית	שיטות איכותניות	שיטות כמותניות
י"ד (2007–2008)	40	38	142	52	1.5
כ"ד (2017–2018)	21	26.5	74.5	59	59
ל' (2023–2024)	15	21	16	99	63
ל"ב (2024-2025)	28	28.5	7	85.5	41

השתנות ההכשרה של "השיטה המחקרית"

מרכיב מרכזי בהכשרות עוסק בהנחלת השיטה של המחקר המודיעיני (The Analytic tradecraft): תאוריות, מתודולוגיות ודפוסי חשיבה המגדירים את המקצוע. זוהי ליבת ההכשרה כיוון שהיא מגלמת את מהות המקצוע: כיצד החוקר מבצע את תהליכי הניתוח והמחקר שלו, ומגיע למסקנות באמצעות בחינה של ראיות והנחות, גיבוש השערות וניסוח הערכות.

מעבר על ספרי הקורס מעלה כי לאורך השנים נשמר מאמץ להקנות יסודות אנליטיים דוגמת דיוק, בהירות וניתוח רב־ממדי. בה בעת, ההכשרה הותאמה למתודולוגיות חדשות שנכנסו לארגון בעקבות שינויים טכנולוגיים וארגוניים. הצטברות ההתאמות לוותה בשינוי בדמות החוקר שהקורס ביקש לעצב, כפי שניכר במיוחד בהוראת השיטה המחקרית.

מבחינה היסטורית, המחקר המודיעיני הישראלי נשען במידה רבה על גישה שכונתה בתורת המחקר "דדוקטיבית־אינטואיטיבית": החוקר מפרש מידע חדש באמצעות ידע מוקדם, ניסיון ומסגרת הבנות קיימת, ומגבש את ההסבר הסביר ביותר לממצאים חלקיים.[11] מבחינה לוגית, רכיב מרכזי בתהליך זה הוא אבדוקטיבי, כלומר היסק מן הממצאים אל השערה המסבירה אותם באופן המיטבי, בלי שהממצאים מחייבים בהכרח את נכונותה.[12] המחקר המודיעיני בישראל אינו זר לגישה המדעית למודיעין, השואפת לבנות הערכה מתוך מסגרות מתודולוגיות, כלים שיטתיים ומודלים פורמליים. אולם למעט נישות דיסציפלינריות מסוימות של המחקר המודיעיני (למשל במחקר הטכנולוגי), הגישה הרווחת לאורך השנים ראתה את השיטות המדעיות כטכניקות רלוונטיות ליישומים נקודתיים, תחת המסגרת הכללית של הגישה האינטואיטיבית.[13]

בהתאם לכך, סגלי ההדרכה נתקלו לא פעם בקושי ללמד מתודולוגיה הנשענת במידה רבה על אינטואיציה אישית. סגל מחזור י"ג (2006–2007) ביטא בסיכום המחזור את מבוכתו מכך שרוב המרצים שהופיעו בפני חניכי הקורס אמרו כי אינם מכירים מתודולוגיה "קבועה ואחידה", וכי מרבית המחקר המודיעיני נעשה באמצעות אינטואיציה. לדברי הסגל, הם הסבירו לחניכים כי "אינטואיציה היא אכן הרכיב המרכזי בעבודת החוקר, אולם רק אם היא נעשית באופן מושכל ונבון. כך, ניסינו להציב את האינטואיציה במקומה המכובד, אך המדויק [...] הבהרנו כל הזמן כי יש המון מתודולוגיות שונות וכל אחד יכול (וצריך) לשלב בינהן כל הזמן".[14] התשובה

---

[11] אמ"ן, מחלקת תוה"ד. (1997). *תורת המחקר המודיעיני ברמה הלאומית* (מהד' 2; תוה"ד 7–100).

[12] Douven, I. (2025). Abduction. In E. N. Zalta & U. Nodelman (Eds.), *The Stanford encyclopedia of philosophy* (Winter 2025 ed.). Metaphysics Research Lab, Stanford University. https://plato.stanford.edu/archives/win2025/entries/abduction/

[13] ברון, א' (2021). *המחקר המודיעיני: בירור המציאות בעידן של תמורות ושינויים*. המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין; Shapira, I. (2025). *Israeli national intelligence culture: Problem-solving, exceptionalism, and pragmatism* (pp. 151–172). Routledge.

[14] *סיכום מחזור אמ"מ י"ג* [מסמך פנימי], עמ' 127. ספרי הסיכום של המחזורים מובאים להלן לפי שם המסמך ומספר העמוד.

הפדגוגית המאולתרת הזו מאירה, כבר בשלב מוקדם, את המתח בין גישת האומנות הרווחת לבין התביעה להתמקצעות פורמלית יותר.

החל ממחזור י"ח (2011–2012), עולה תופעה מרתקת של "חדשנות מלמטה": על רקע תחושת חוסר נוחות של סגלי הקורס מהפער בשיטה מחקרית מספקת ומעוגנת בתורה הרשמית, חלק מהסגלים החלו לנסח ולהטמיע בקורס מודל של התהליך המחקרי שפיתחו בעצמם.

סגל המחזור החליט להגדיל את נפח העיסוק בהכשרה לבניית תמונת המודיעין, על חשבון ההכשרה בגיבוש הערכת מודיעין, מתוך תפיסה שזהו "החלק הקשה והמשמעותי ביותר" במחקר המודיעיני, ו"הדרישה המהותית" מהמחקר, בהלימה לתפקידו כ"מוסד לבירור המציאות". מהלך זה התחבר לדיון שהתעורר באותן שנים בעקבות הקושי להעריך את אירועי האביב הערבי, כביטוי למגבלות ההערכה האסטרטגית בתנאי אי־ודאות.[15]

על בסיס זה, הסגל בנה מודל חדש ועצמאי לגיבוש תמונת מודיעין, המבוסס על שלושה רכיבים: "חומרי הגלם (עובדות או העדרן, ידע תשתיתי, הנחות יסוד, והקשר רחב), כלים (ניתוח ידיעה, סינתזה בין ידיעות, השלמת פערים ושימוש בכלים מתודולוגיים שונים), ומיומנויות (ניסיון, לוגיקה, היגיון בריא, מומחיות תוכן, הבנת צורכי הצרכן)".[16] מפקד הקורס פיתח את המודל על בסיס למידה עצמאית של ספרות אקדמית ומקצועית, כיוון שלדבריו לא היו בנמצא ספרות תורתית רלוונטית או מומחים רשמיים לנושא בתוך הארגון.[17]

סגל מחזור כ"ג (2016–2017) טען כי הטרמינולוגיה הנוכחית "אינה נכונה" ומתבססת על "מודיעין ישן". לטענתם, ההפרדה המקובלת בין גיבוש תמונת מודיעין לבין גיבוש הערכת מודיעין משקפת תהליך של הכנת תוצר ולא את תהליך המחקר עצמו, ועל רקע זה פיתחו מודל

---

[15] ברון, 2021, עמ' 27.

[16] *סיכום מחזור אמ"מ י"ח*, עמ' 49–51.

[17] נועם אלון (מפקד קורס אמ"מ, 2011–2012), ראיון עם הכותבים (תקשורת אישית), 18 בנובמבר 2025.

חדש.[18] המודל הגדיר את תמונת המודיעין כייצור ידע רלוונטי לצרכן, ואת הערכת המודיעין כבלי לגישור על פערי מידע. לפי המודל שהוצג לחניכים, התהליך המחקרי מתחיל ב"משקפיים הכחולים", קרי הניסיון להבין את הצרכן ונקודות העניין שלו, כנקודת המוצא לתהליך העבודה המחקרי.[19]

הדגש על נקודת המבט של הצרכן שונה מגישות הפותחות בניסיון להבין את המציאות מנקודת מבטו של היריב, ורק לאחר מכן לגזור ממנה משמעויות לצרכן. המחזורים הבאים אימצו את המודל החדש, עם התאמות קלות משלהם.[20] מחזור כ"ו (2019–2020) עשה גם הוא כמה שינויים, אך הפעם אלו נשענו גם על ספרות תורתית רשמית, הודות לפרסומו באותה עת (2020) של ספר תורת המחקר, שעדכן את הספר התורתי מ־1997.[21]

חלק מן המודלים שנלמדו במחזורים אלה אינם מתיישבים עם הסטנדרטים האנליטיים שגובשו בארצות הברית ובבריטניה, בעיקר בכל הנוגע להבחנה בין מידע לבין שיפוט ולהצגת בסיס הראיות.[22] גם פתיחת המחקר מנקודת מבטו של הצרכן עלולה לצמצם את המאמץ להבין תחילה את ההיגיון של היריב. נוסף על כך, לטענתנו, השימוש במונח "הערכה" ערבב בין גישור על פערי מידע, אומדן, תחזית וגזירת משמעויות. אין בכך כדי לקבוע שמודלים אלה הובילו לכשל, אך אפשר לבחון אותם לצד הביקורת בתחקירי 7 באוקטובר על "אשליית הידיעה" ועל תחושת העליונות המודיעינית.[23]

---

[18] לדבריהם, המודל החדש נשען על כתיבתו של ראש חטיבת המחקר לשעבר, איתי ברון, שלא פורסמה כמסמך תורתי רשמי. *סיכום מחזור אמ"מ כ"ג*, עמ' 5, 82.

[19] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ג*, עמ' 268–272. מעניין לציין כי גישה דומה, השואבת מהגישה המערכתית, התפתחה בחטיבת המחקר בשב"כ באותן שנים. ראו: ש' (2017). פרואקטיביות וגישה עיצובית – עקרונות התפיסה המתודולוגית של חטיבת המחקר בשב"כ. *מודיעין – הלכה ומעשה, 2*, 122–126. https://www.intelligence-research.org.il/userfiles/image/cat2/122-126.pdf

[20] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ד*, עמ' 269–271.

[21] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ו*, עמ' 113.

[22] GOV.UK. .UK Government. (2025, March 24). *PHIA common analytical standards* https://www.gov.uk/government/publications/phia-common-analytical-standards/phia-common-analytical-standards; Office of the Director of National Intelligence. (2015). *Intelligence Community Directive 203: Analytic standards*. https://www.dni.gov/files/documents/ICD/ICD-203.pdf

[23] צה"ל. (2025, פברואר). *הקדמת הרמטכ"ל לתחקיר צה"ל – השבעה באוקטובר* (עמ' 7).

ביוון שהמחקר התמקד בבחינה של ספרי הסיכום, איננו טוענים להיעדר מוחלט של הכוונה מלמעלה. אולם הממצאים מצביעים על פער חוזר בין שינוי אסטרטגי לבין תרגומו לתורה סדורה ולהנחיות הכשרה. בתוך הפער הזה נאלצו סגלי הקורס לפרש את הכיוון הארגוני ולבנות בעצמם מודלים, תרגילים ומערכי שיעור. החדשנות מלמטה הייתה אפוא מקור לגמישות ולהסתגלות, אך גם לחוסר יציבות מקצועי. פרסום ספר תורת המחקר המעודכן ב־2020 שינה את המסגרת הפורמלית, אך מן המקורות לא ברור באיזו מידה ובאיזה קצב תורגם הספר להוראה בקורס.

שילוב תכנים עיוניים ואקדמיים

הדילמה של הוראת תכנים אקדמיים במסגרת הכשרות צבאיות שבה ועולה בספרי סיכום המחזורים. סגל מחזור י"ח כתב על כך באופן המעיד על המתח בין מודל גיוס החובה לבין הצורך של המחקר המודיעיני במשרתים בעלי השכלה רחבה: "בעולם מושלם, לחוקרי מודיעין היה רקע אקדמי בהיסטוריה, מדע המדינה, ערבית, סוציולוגיה, פסיכולוגיה, משפטים, סטטיסטיקה, פיזיקה גרעינית, ועוד. בפועל, אפשר להסתדר עם קרוא, כתוב ומעט היגיון בריא... חלק מתחומי הדעת הרלוונטיים, כגון אסלאם, ערבית, תיאוריה צבאית והיסטוריה נלמדים בקורס בצורה ממוסדת ויחסית מעמיקה. בנוסף, פיזרנו לאורך הקורס [...] "נגיעות" בנושאים אחרים, כגון סוציולוגיה, משפטים, ותקשורת. [...] ההרצאות הללו אינן מקנות לחניכים כלים מעשיים, אלא 'פותחות את הראש'. ההצלחה של ההרצאות תלויה בראש ובראשונה בכישורי המרצה".[24]

היקף הזמן שהוקדש להיסטוריה ולתרבות של המזרח התיכון ועמי האסלאם ירד מ־38 שעות במחזור י"ד (2007–2008) ל־26.5 שעות במחזור כ"ד (2017–2018) ול־21 שעות במחזור ל'

[24] *סיכום מחזור אמ"מ י"ח*, עמ' 56-55.

(2024–2023). במחזור ל"ב (2026–2025) נרשמה התאוששות מסוימת ל־28.5 שעות, אך ההיקף נותר נמוך מזה של מחזור י"ד.

לימודי הלוגיקה ממחישים את הקושי להטמיע בקורס הצבאי תחום אקדמי המחייב מומחיות ייעודית ורצף הוראה. במחזור כ"ג נבנה לראשונה ציר עצמאי ומקיף של לימודי לוגיקה, בן 13 מפגשים, מתוך הכרה בתרומתו לפיתוח החשיבה האנליטית.[25] ואולם במחזורים הבאים השתנו שוב ושוב היקף הלימודים ומעמדם בתוכנית: הציר צומצם, הורחב והועמד מחדש כתחום עצמאי. חוסר היציבות נבע בעיקר מתחלופת הסגל ומהיעדר ידע מספיק בלוגיקה פורמלית בקרב המדריכים, שהקשו לקיים את הציר ברמה אחידה ללא הסתייעות בבוגרי סגל שהתמחו בנושא או במרצים מן האקדמיה. המקרה ממחיש כיצד הוראתו של תחום אקדמי תובעני נותרה תלויה במומחיות וביוזמה של אנשי סגל מסוימים, בלי שנבנתה יכולת מוסדית יציבה לשמרה לאורך זמן.

מקור נוסף לחוסר היציבות בתכנים האקדמיים היה התלות ביכולתו של סגל כל מחזור לגייס מרצים חיצוניים מתאימים. במחזור כ"ה ביקש הסגל להשיב לתוכנית הרצאות מבוא במדע המדינה וביחסים בין־לאומיים, שבעבר נחשבו לרכיב בסיסי בהכשרה, ואף המליץ להוסיף הרצאות יסוד בסוציולוגיה ובכלכלה. ואולם הסגל הצביע על קושי לאתר מרצים בעלי רקע מתאים שיהיו נכונים להשתלב בקורס.[26] בהיעדר מנגנון קבוע לשיתוף פעולה עם האקדמיה, הוראתם של תכנים אלה הייתה תלויה בקשרים וביוזמה של אנשי הסגל בכל מחזור. כאשר לא נמצאו מרצים מתאימים, הועברו התכנים בידי קציני הסגל, שלא תמיד היו בעלי הכשרה אקדמית רלוונטית, או באמצעות לומדות ממוחשבות, במחיר של צמצום עומק ההוראה.

לאורך התקופה הצטמצמו לימודי השפה, הידע ההיסטורי־אזורי והתכנים העיוניים התלויים במומחיות חיצונית, בעוד היקף השעות שהוקדשו למתודולוגיות איכותניות ולמיומנויות מחקר

---

[25] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ג*, עמ' 130–137.
[26] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ה*, עמ' 440.

יישומיות עלה מ־52 שעות במחזור י"ד ל־58.75 במחזור כ"ד, ל־98.75 במחזור ל' ול־85.5 במחזור ל"ב. מאחר שקטגוריה זו כוללת בעיקר כתיבה, חשיבה ביקורתית וכלים אנליטיים, הנתונים אינם מצביעים על ירידה בזמן שהוקדש לפיתוח יכולות מחקר, אלא על שינוי בסוג היכולות שקיבלו עדיפות: מיסודות עיוניים והקשריים למיומנויות מחקר מעשיות.

יחסי איסוף־מחקר

אחת ההתפתחויות המשמעותיות ביותר בשני העשורים האחרונים בעבודת המחקר המודיעיני באמ"ן נוגעת לשינוי בממשק שבין המחקר לבין האיסוף, ובמיוחד האיסוף הסיגינטי בעידן הסייבר. בעשורים קודמים, יחידות המחקר והאיסוף עבדו בסילואים, שהתפתחו בנסיבות מבניות מקובלות בארגוני מודיעין, ובהקשר הישראלי, גם על רקע חומות מידור שבנתה יחידה 8200 מול חטיבת המחקר בעקבות כישלון ההתרעה במלחמת יום הכיפורים, והתחושה כי המחקר המודיעיני כשל לעשות שימוש נכון ב"ידיעות הזהב" שקיבל מהאיסוף.[27]

החל מתחילת העשור הקודם השתנה בהדרגה הממשק בין מחקר לאיסוף. השינוי עבר כמה שלבים חופפים אך לא זהים: "שבירת החומות", "הפרדיגמה החדשה", המעבר למודיעין רב־תחומי והעמקת "השירות העצמי" של החוקרים בגישה למאגרי מידע. במסגרת שינוי זה ניתנה לראשונה לחוקרי המודיעין נגישות בלתי אמצעית למאגריהן של יחידות האיסוף, ובפרט לחומרי הגלם שבמאגרי 8200.[28] השינוי התבקש על רקע הכניסה לעידן הסייבר שהביא עמו גם נגישות למידע בהיקפים חדשים ועצומים (ביג דאטה), ואלו חייבו הסתייעות באנשי המחקר כדי להתמודד עימם. הכנסתם לשימוש של מנועי תרגום מכונה הייתה גם היא התפתחות טכנולוגית קריטית לפתיחת הדלת בפני החוקרים אל עולם החומר הגולמי בשפת המקור.

---

[27] בן־פורת, י' (1987). הערכות מודיעין – מדוע הן קורסות? בתוך צ' עופר וא' קובר (עורכים), *מודיעין וביטחון לאומי* (עמ' 223–250). מערכות; סימן־טוב, ד' (2020). מסע בעקבות התפתחות השילוביות באמ"ן. *מודיעין – הלכה ומעשה, 6*, עמ' 11–12.

[28] סימן־טוב, 2020, עמ' 13–14; פינקל, מ' (2024). *אמ"ן במציאות מורכבת ומשתנה* (עמ' 301–307). משרד הביטחון – ההוצאה לאור.

התפתחויות טכנולוגיות אלו לוו בתפיסה ארגונית שהונחלה מלמעלה, מצד ראשות אמ"ן[29], ועודדה ואף חייבה את המעבר לתפיסת העבודה החדשה. שינוי זה שינה מן היסוד את תפיסת חומר הגלם של המחקר המודיעיני. בעוד שבעבר החוקר היה תלוי באנשי האיסוף לקבלת מידע מעובד ומתומצת, הרי שכיום עומדת לרשותו הצפה כמעט אינסופית של נתונים שהוא יכול לסנן באופן עצמאי. המידע הפך בהדרגה מנכס מצומצם למצרך שופע, שהחל להיצרך גם בגישה של משיכת מודיעין ולא רק של מודיעין בדחיפה, והאתגר המרכזי עבר מהערכה בתנאי מציאות של פערי מידע, ליצירת ידע במציאות של התמודדות עם עודף מידע.

השינוי הארגוני ערער הבחנות קלאסיות בין איסוף למחקר, חייב שינויים ועדכונים במיומנויות החוקרים, וכל אלו היו צריכים לבוא לידי ביטוי גם בהכשרות האנליסטים. אם בעבר מקצועיותו של החוקר ביחס לאיסוף נמדדה ביכולתו לשאול את שאלת האיסוף הנכונה, המדד החדש נגע ליכולתו לשאול את שאלת הסינון הנכונה בתוך מאגרי המידע. שינוי זה תורגם גם לשינוי עמוק בקורס: הדגש עבר מהבנת מקורות המידע להיכרות עם מערכות המידע. החוקר נדרש ללמוד ביצד "לדוג" מתוך מאגרי ענק ולבנות שאילתות מורכבות. בהתאם לכך, נוספו להכשרה נושאים טכנולוגיים ומושגים שהיו בעבר נחלת אנשי איסוף בלבד.

הניתוח הכמותני מצביע על ירידה ניכרת בהיקף השעות שהוקדשו במחזורים השונים להיכרות עם תחומי האיסוף הלא סיגינטיים: מ־17 שעות במחזור י"ד ל־10 שעות במחזור כ"ד וכ־5 שעות במחזורים מאוחרים יותר (ל', ל"ב). הנתונים מצביעים על דגש גובר בתוכנית הלימודים על סיגינט ועל מערכות המידע שלו, לצד צמצום ההיכרות עם מקורות אחרים. מגמה זו עולה בקנה אחד עם החשש שהובע בתחקיר אמ"ן מפגיעה בתהליך מודיעיני המאזן בין המקורות

[29] כובבי, א', ואורטל, ע' (2014). 'מעשה אמ"ן' – שינוי קבוע במציאות משתנה. בין הקטבים, 2, 9–57.

השונים (All-Source Intelligence),[30] אף שנתוני הקורס לבדם אינם מאפשרים לקבוע את דפוסי העבודה של הבוגרים בתפקידיהם.

הכניסה האינטימית יותר אל עולם האיסוף החלה במחזור י"ח (נובמבר 2011–מרס 2012), שבו לראשונה, ולאחר קבלת אישור רשמי, החלו להילמד תכנים בתחום הסייבר. בשל ראשוניות העיסוק בנושא, התכנים שנלמדו נגזרו ממערכי שיעור של יחידה 8200, עם שינויים שנעשו במטרה להתאים את התכנים להקשר של המחקר המודיעיני.[31]

במחזור כ' (2013–2014) כבר יושמו שינויים משמעותיים בהכשרת החוקרים להטמעת "הפרדיגמה החדשה". שינויים שהונהגו במחזור זה, והורחבו במחזורים הבאים, עסקו בשלושה מישורים: ברמה הרעיונית, עמידה על ההבדל בין מעגל המודיעין הקלאסי לבין "הפרדיגמה החדשה", שבה החוקר הוא גם אוסף והגבולות בין שתי הדיסציפלינות (אוסף וחוקר) מיטשטשים, הכרה טובה יותר של יכולות האיסוף, והקניית יכולות שימוש במערכות המידע של האיסוף כדי לאפשר את יכולת "כריית המידע" מהמאגרים.[32] בהדרגה, כבל שיכולות אלו הלכו ונפרסו בקרב גורמי המחקר, גם גבר העיסוק בתרגול מעשי של עבודה עם מערכות אלו בתוך ההכשרה.[33] החוקרים החלו לקבל יכולות וסמכויות לאתר בעצמם מידע ערכי ולעבד אותו, תהליכים שבעבר היו נחלתם הבלעדית של אנשי האיסוף.

במחזור כ"ו (2019–2020) התמודד סגל הקורס עם שינוי ארגוני משמעותי נוסף שעבר על אמ"ן באותן שנים – מעבר להתארגנות בתצורת "המודיעין הרב־תחומי", שבמסגרתה מרבית אנשי המחקר והאיסוף של אמ"ן אמורים היו לעבור לעבוד במרכזי היתוך קבועים, סביב סוגיות צי"ח ספציפיות.[34] צורה ארגונית זו הייתה חדשה עבור החוקרים כמו גם עבור מנהלי התהליך

---

[30] צה"ל, 2025, עמ' 7.
[31] *סיכום מחזור אמ"מ י"ח*, עמ' 7, 59–60.
[32] *סיכום מחזור אמ"מ כ'*, עמ' 229–230.
[33] *סיכום מחזור אמ"מ כ"א*, עמ' 150; *סיכום מחזור אמ"מ כ"ב*, עמ' 7.
[34] להרחבה על תפיסת המודיעין הרב־תחומי ראו: המכון לחקר המתודולוגיה של המודיעין. (2020). מודיעין רב־תחומי [גיליון נושא]. *מודיעין – הלכה ומעשה, 6*. https://www.intelligence-research.org.il/blog/%D7%9B%D7%AA%D7%91-

הסיגינטי ב־8200 (קציני בינה רשתית – קב"רים), והעלתה שאלות שבאותה עת היו עדיין בתהליכי עיצוב וללא תשובות ברורות של החיל, ובכלל זה: כיצד שומרים על הזהות המקצועית של החוקר ומונעים טשטוש זהויות והישאבותו למשימות אחרות, אילו מאפייני עבודה שונים יש לחוקר העובד בסביבה מחקרית לעומת חוקר העובד בסביבה בין־תחומית וכיצד מכשירים לעבודה בסביבות השונות?

במענה לפערי התפיסה בנושא, אנשי הסגל, יחד עם סגל קורס מקביל ביחידה 8200, יזמו תהליך למידה משותף שכלל שיחות ביניהם ועם קצינים בכירים וזוטרים באמ"ן שהיו מעורבים בעיצוב התהליך וביישומו.[35] תהליך הלמידה הוביל לפיתוח שבוע שלם חדש שהוקדש לנושא במסגרת הפרק המתקדם של הקורס, ובפרק המבואות אוחדו שבועות איסוף ומחקר לשבועות אינטגרטיביים תחת הכותרת "התהליך המודיעיני".[36] מחזור כ"ז (2020–2021) הגדיל באופן משמעותי עוד יותר את תכני הציר, והמליץ להמשיך ולהרחיבו.[37]

היוזמה המרשימה הזו "מלמטה למעלה" ממחישה את כושר היוזמה והתושייה של הסגל הזוטר במציאות שבה הכיוון הארגוני טרם תורגם במלואו לתורה ולהנחיות הכשרה, אך גם חושפת את תהליכי ההכשרה ללאקונות מקצועיות ואתיות משמעותיות. בעוד סגלי הקורס פיתחו מסגרות עבודה תפיסתיות וטכניות, סוגיות קריטיות לא קיבלו מענה בסילבוס. כך, למשל, ההכשרה לא כללה עיסוק בהיבטים משפטיים ואתיים של הגנת פרטיות בעבודה עם מאגרי נתונים וחומר גולמי – סוגיות שביחידות האיסוף כלולות בסילבוס של הכשרות היסוד. לאקונה אחרת נוגעת להיבטים מתודולוגיים, דוגמת האתגר ביצד לבחון מהימנות של מידע גולמי בהיעדר מתווך מקצועי בין האיסוף למחקר. לאקונה נוספת נוגעת להגדרה של חלוקת

%D7%A2%D7%AA-%D7%9E%D7%95%D7%93%D7%99%D7%A2%D7%99%D7%9F-%D7%94%D7%9C%D7%9B%D7%94-%D7%9C%D7%9E%D7%A2%D7%A9%D7%94

[35] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ו*, עמ' 162–163.

[36] *שם*, עמ' 32.

[37] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ז*, עמ' 191.

האחריות בין גורמי המחקר והאיסוף בכל הקשור להפצה של חומר מודיעיני, לרבות מידע התרעתי.

יתרה מכך, ההכשרה הותירה שאלות פתוחות בנוגע להשלכות של המציאות הארגונית החדשה על עצם המקצוע המחקרי: איך מאזנים בין עיסוק באיתור ועיבוד מידע גולמי לבין עיסוק במחקר עצמו? איך מונעים מגישה חופשית למידע להטות את מוקד העבודה המחקרית מ"שאילת שאלות טובות" ל"חיפוש נתונים קיימים", ואיך דואגים שתהליך החשיבה לא יעבור רדוקציה מחשיבה פרשנית לחשיבה טכנית? כיצד שומרים על הזהות והכשירות של החוקרים בסביבת עבודה בין־תחומית? נדמה כי שאלות אלו ואחרות נותרו ללא מענה ארגוני מסודר, והשאירו את סגלי הקורסים להתמודד עימן באופן עצמאי, לפי מיטב הבנתם.

תהליך שינוי היחסים בין איסוף למחקר השפיע גם על ההכשרה. אם בעבר התמקדה ההכשרה ביכולת להפיק משמעות ממידע חלקי ומתוַך, הרי שבהדרגה גדל משקלן של היכולות לאתר, לסנן ולעבד מידע גולמי. המעבר ממחסור לעודף מידע מחייב עדכון מתודולוגי, אך גם הסדרה של שאלות אתיות, מקצועיות וקוגניטיביות.

מחקר כמותני מוכוון־דאטה

על רקע הרחבת הגישה לחומרי גלם והעלייה בהיקפי המידע, קורס אמ"מ פיתח, החל ממחזור כ"ג, ציר "חשיבה כמותית". הציר כלל מבוא לחשיבה כמותית, ניתוח מטא־דאטה וניתוח רשתות חברתיות.[38] מעיסוק מצומצם של 1.5 שעות במחזור י"ד, עלה היקף הלימודים ל־59 שעות במחזור כ"ד ול־63 שעות במחזור ל'. העלייה הרחיבה את ארגז הכלים של החוקר והוסיפה להיגיון הפרשני גם יכולות לזהות דפוסים, קורלציות והסתברויות בנתונים רחבי היקף.

[38] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ג*, עמ' 8.

לפי סגל מחזור כ"ג, הכיוון הכללי היה ברור, אך התורה, התכלית וההנחיות ליישום טרם היו מפותחות דיין. לכן, בדומה לשינויים שנעשו בשיטה המחקרית, הסגל עיצב והטמיע את התכנים באופן עצמאי: "אנחנו החלטנו להכניס תכני חשיבה כמותית כראות עינינו, ולפי מה שנראה בעינינו חשוב ומועיל. וכנראה כך גם יהיה המצב אצלכם", כותבים אנשי סגל כ"ג לסגל המחזור הבא, כיוון ש"התורה לא מפותחת דיה, התכלית לא מספיק ברורה, ומבחן המציאות עדיין לא נחצה בו".[39]

לעומת זאת, סגל מחזור כ"ד קיבל הנחיה מהגוף המתודולוגי בחטיבת המחקר להכניס תכני חשיבה כמותית נרחבים לקורס, ובשונה מהחלטת סגל המחזור הקודם, הונחה גם ללמד SQL.[40] עם זאת, סגלי הקורס במחזור זה ואף בבאים אחריו נאלצו להתמודד לבד עם גיבוש עצמאי של מסגרת תפיסתית ותרגומה לתכני הכשרה: "התחום הוא חדש במערך המחקר והדבר ניכר. התורה לא מפותחת דיה, התכלית אמנם ברורה אבל יש הרבה בלבול במערכת סביב הנושא, התרגילים מאוד חדשים ועדיין לא צברו את הקילומטראז' הדרוש כדי לקבוע את איכותם ויעילותם. אנחנו עשינו הרבה מאמצים לפתח את התורה, לבנות תרגילים ותרגילונים חדשים ולהניח את התשתית לשנים הבאות".[41] הוספת הנושא לסילבוס הקורס גררה שינוי לו"ז נרחב אשר הפך את אחד השבועות שקודם לכן עסק במחקר איכותני לשבוע SQL, בעוד שיטות המחקר האיכותניות נלמדו בצורה מפוזרת יותר במהלך הקורס.[42] לפי ניתוח לו"ז הקורס, הוקדשו 59 שעות למחקר כמותני.

כאמור, החל ממחזור כ"ה (2018–2019) פוצל הקורס לשתי מגמות – מגמת אנליסט ומגמת דאטה אנליסט. הפיצול נבע מביקוש חדש לחוקרים המוכשרים בניתוח נתונים (דאטה אנליסיס), לצד הרצון לשמר כוח אדם של חוקרים "קלאסיים". במחזור זה, גם במגמת

---

[39] *שם*, עמ' 72–73.
[40] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ד*, עמ' 162.
[41] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ה*, עמ' 103–105. הדגשה שלנו.
[42] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ד*, עמ' 165.

האנליסטים, עובה משמעותית פרק הזמן שהוקדש למחקר כמותני, והפך משבוע לשבועיים בפרק המבואות.[43] הרחבת העיסוק בתחום זה התאפשרה בין היתר בשל קיצוץ עמוק בהיקף לימודי הערבית (שנעשה באישור ראשות חטיבת המחקר),[44] וקיצוץ ניכר בהיקף לימודי הציר שעסק במחקר צבא וטרור, משלושה שבועות (שבמחזורים קודמים אף עמד על ארבעה שבועות) לשבועיים בלבד.[45]

עם זאת, החל ממחזור כ"ו, על רקע ביסוס הפיצול של הקורס לשתי מגמות, החליט סגל מגמת אנליסט לצמצם בסילבוס שלו את היקף הזמן שהוקצה לתכני המחקר הכמותני (התכנים שנשארו התמקדו בלימוד מבואות לחקר נתונים, תוך צמצום שיעורים שעסקו בהקניית מיומנות מעשית, דוגמת לימוד SQL). רידוד התכנים הכמותניים נועד לאפשר הגדלה של היקף השעות שניתנו למתודולוגיות איכותניות ולתכנים דיסציפלינריים.[46] לפי העולה מכתיבתם של אנשי סגל הקורס, שיקול מרכזי שעמד מאחורי החלטה זו היה הצורך של מפקדי מגמת אנליסט להתמודד עם אתגרי זהות ואטרקטיביות שהעלו חניכי המגמה:

"חניכי [מגמת] אנליסט עשויים להרגיש ש[מגמת] דאטה מקבלים כלים מתקדמים ואטרקטיביים יותר, בזמן שהם מתרגלים שוב ושוב חשיבה, כתיבה וניתוח ('יש להם זמני עבודה עצמית כי לא היה משהו אחר לשים כש[מגמת] דאטה לומדים SQL'). כמו כן, עשויה להתעורר תחושה שחניכי [מגמת] דאטה יכולים לבצע את שני התפקידים כשחניכי [מגמת] אנליסט לא יכולים לבצע את תפקיד הדאטה אנליסט – מה שבעיקר ענה על הפער הזה אצלנו היה הקניית מיומנויות חשיבה מתקדמות לחניכי [מגמת] אנליסט, בדגש על לוגיקה; תרגול מעמיק של כתיבה והבעה בע"פ וניסיון לייצר תשוקה ממשית בנוגע למחקר הקלאסי ('הישן והטוב')".[47]

---

[43] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ה*, עמ' 9.
[44] *שם*, עמ' 125.
[45] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ה*, עמ' 467.
[46] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ו*, עמ' 10–11.
[47] *שם*, עמ' 12.

בניסת תחום הדאטה והמחקר הכמותני אל ההכשרה השפיעה גם על התרגיל הראשי של הקורס. התרגיל נפרס על פני יותר ממחצית הקורס, ובמהלכו מקבלים החניכים מדי יום ידיעות מודיעיניות, ומתרגלים עבודה מחקרית מגוונת, מגיבוש יחידני וצוותי של הערכת מודיעין, דרך עבודה עם יחידות האיסוף, וכלה בכתיבת תוצרי מודיעין לסוגיהם השונים והצגתם בע"פ. במחזור כ"ז (2020–2021), התקבלה החלטה משמעותית לבטל את התרגיל, בטענה שתרומתו לחניכים אינה מצדיקה את משאבי הזמן הרבים שהוא תבע מהסגל. ההחלטה רוככה בסופו של דבר לקיצור התרגיל ב־50%, ועיבוי משמעותי של העיסוק שלו בתחום הדאטה, כך שיתאים לשתי המגמות.[48] מאחר שהתרגיל שימש מסגרת אינטגרטיבית לתרגול רציף של עבודת המחקר, צמצומו ביטא גם שינוי בתפיסה הפדגוגית של הקורס; המקורות אינם מאפשרים לקבוע במלואו אילו תכנים החליפו את הזמן שהתפנה.

מאפייני השילוב של תחום המחקר הכמותני בקורס מלמדים על רמת הגמישות והעצמאות הגבוהה מאוד של הסגל להטמעה של שינויים בהכשרה, בהתאמה לשינויים בארגון ולצרכיו החדשים. בשונה מהיוזמה וקבלת ההחלטות העצמאית שהפגינו סגלי הקורס לגבי שינויים בשיטה המחקרית נוכח קיפאון תורתי של הארגון, במקרה של המחקר הכמותני ניכר דפוס היברידי יותר של הנחיה מלמעלה משולבת עם יוזמה מלמטה. היות ש"הפרדיגמה החדשה" הונחלה מלמעלה כמהלך אסטרטגי של אמ"ן, והיות שהיא חייבה עתודות כוח אדם זוטר של חוקרים בעלי הכשרה רלוונטית, המערכת ידעה להעביר לסגלי הקורס הנחיות בנוגע לשינוי הנדרש. בה בעת, הנחיות אלו היו כלליות בלבד, מה שחייב את מפקדי הקורס לתרגם אותן על דעת עצמם, לא רק לתרגילים ולמערכי שיעור, אלא עוד קודם לכן, בהתוויית הקווים המנחים התורתיים שעומדים מאחורי תכני ההכשרה.

הכנסת המחקר הכמותני התרחשה לצד צמצום משמעותי בלימודי הערבית ובדיסציפלינת המחקר הצבאי, שני תחומים שתחקיר השבעה באוקטובר של אמ"ן מצא כי פערי המקצועיות

---

[48] *שם*, עמ' 135.

שהתגלו בהם היו בין גורמי הרקע שתרמו לכישלון בהבנת היכולות והכוונות של חמאס.[49] עם זאת, השינויים לא היו חד־כיווניים: לאחר הפיצול למגמות צומצמו חלק מתכני הדאטה במגמת האנליסט, כדי לפנות מקום ללוגיקה, לכתיבה, למתודולוגיות איכותניות ולתכנים דיסציפלינריים. מן המקורות עולה שההחלטה שילבה שיקולים מקצועיים עם שיקולי זהות ואטרקטיביות של המגמה.

הדפוס החוזר הוא עצמאות רחבה של סגל זוטר מול הנחיות כלליות ומעטפת תורתית ואתית חלקית. מחקר מוכוון־דאטה עשוי לשפר מהירות ודיוק, אך גם לעודד ביטחון יתר במידע הזמין ולדחוק יכולת פרשנית והבנה הקשרית. כאשר סגלי ההדרכה נדרשו לתרגם בעצמם את השינוי לתוכנית ההכשרה, הם נטו באופן טבעי יותר להתמקד בהקניית מיומנויות טכניות מאשר להתמודד באופן מסודר עם המשמעויות הקוגניטיביות והאתיות של השימוש בהן.

הוראת השפה הערבית וההבנה התרבותית

חניכי קורס אמ"מ אינם נדרשים לידיעה מוקדמת של השפה הערבית, ולרוב מגיעים ללא ידע מוקדם בה. הרציונל להוראת השפה במחזורים הראשונים של קורס אמ"מ היה כי מדובר במיומנות מקצועית מעשית עבור חוקר מודיעין העוסק בענייני המזרח התיכון (גם אם מרבית חומרי הגלם המודיעיניים מגיעים אליו מתורגמים לעברית) וכמפתח להבנת תרבות היריב.

עם זאת, סיכומי המחזורים חושפים דילמה מתמשכת לאורך השנים בנוגע לחשיבות הוראת השפה הערבית בקורס. סגל מחזור י"ג העיד כי מרבית בוגרי הקורס שעימם שוחח טענו שידיעת השפה אינה תורמת להם בתפקיד, והמליצו לבטל את לימודי הערבית בקורס. אולם, חברי הסגל פסלו את ההמלצה, ובמקום זאת, ערכו רפורמה בפדגוגיה של הוראת השפה, כדי לוודא שתהיה חווייתית, רלוונטית לעשייה המחקרית, ואפקטיבית בהקניית תחושת מסוגלות לחוקרים. כחלק מכך, הם פרסו את שיעורי הערבית על פני הקורס כולו במקום לרכזם

[49] צה"ל, 2025, עמ' 7.

בתחילתו, הקפידו לאתר מורים שהתחברו לאג'נדה המעודכנת, ושיבצו בקורס אירועים כמו תחרות שפה בין חניכי הקורס לחניכי קורס מקביל של יחידה 8200, או אירוע "ערביזיון" שחגג את התרבות הערבית. לדבריהם "הערבית היתה ללא ספק אחת מגולות הכותרת של הקורס".[50]

למרות סקפטיות נמשכת כלפי לימודי הערבית, מעמדם נשמר יציב לאורך שנים. במחזור י"ד (2007–2008) הוקדשו ללימודי ערבית לא פחות מ־142 שעות (שיעורים וזמני עבודה עצמאית). במחזור ט"ז (2009–2010) הובאה הדילמה לפתחה של ראשות חטיבת המחקר, וזו הכריעה כי אין לפגוע בלימודי הערבית, "כדי ליצור הבנה וחיבור של החניכים לתרבות הערבית".[51] ניסיונות במחזורים מאוחרים יותר להחליף את לימודי הערבית בלימודי אנגלית מקצועית או שפות מחשב דוגמת פייתון נדחו גם הם.[52]

נסיגה בהוראת השפה בקורס כן התרחשה בסופו של דבר, בעקבות "הפרדיגמה החדשה". בתחילה, השינוי היה תפיסתי ולא כמותי: מחזור כ' (2013–2014) הגדיר מחדש את מטרת לימודי השפה: "בעולם של היום, כשחוקרים יושבים על חומרי מקור בערבית יש חשיבות ליכולת (גם אם בסיסית) לדעת לקרוא, לכל הפחות, כותרות של מסמכים ולתרגם אותם".[53] ניסוחים דומים נשארו גם במחזורים עוקבים,[54] והצעד הבא התבצע במחזור כ"ה (2018–2019), אז הוחלט לראשונה, ובאישור ראשות חטיבת המחקר, לצמצם את ציר הוראת הערבית כמעט ב־40 אחוזים (מ־78 שעות לפי תקן המינימום המוגדר, ל־48 שעות). ההחלטה נומקה בהבשלת יכולות תרגום אוטומטי, וטענה שבקורס הכשרות היסוד המקביל של יחידה 8200, לימודי השפה בוטלו שנתיים קודם לכן. היעדים הפדגוגיים של לימודי הערבית צומצמו לפי הגדרת הסגל ל"מינימום", והדגש עבר משליטה בשפה ומהיכולת להבין טקסטים שלמים (אוצר

---

[50] *סיכום מחזור אמ"מ י"ג*, עמ' 9–10, 131.
[51] *סיכום מחזור אמ"מ ט"ז*, עמ' 8–12.
[52] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ג*, עמ' 93.
[53] *סיכום מחזור אמ"מ כ'*, עמ' 8–10.
[54] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ב*, עמ' 80; *סיכום מחזור אמ"מ כ"ג*, עמ' 94.

מילים, תחביר), לזיהוי טכני של מילות מפתח בטקסט, כדי לתעדף העברה שלו לתרגום מכונה. שם הציר הוחלף מ"ציר ערבית" ל"ציר ערבית ואחזור מידע", וצמצום היקף השעות שהוקדשו לו נתן את האפשרות להגדיל את מספר השעות שהוקדשו לתרגול מחקר כמותני מוכוון־דאטה.[55]

מכאן החל תהליך הידרדרות מתמשך במקומה של הוראת השפה בקורס. מחזור כ"ו המליץ להמיר את מכינת השפה במכינת מזרח תיכון, שלדעתם תהיה יעילה ואפקטיבית יותר עבור החניכים.[56] במחזור כ"ט, הוגדרה תכלית ציר לימודי הערבית כך: "שהחניכים ילמדו ערבית ברמה מספקת להתמצא לבד במערכות המידע ושתהיה שפה משותפת מספיקה עם האיסוף". בשלב זה, חלק לא מבוטל מהשיעורים עבר ללמידה עצמית על בסיס לומדות ממוחשבות, והקניית מיומנות לאחזור מידע בשפות מקור ממערכות הנגישות למאגרי המידע של האיסוף.[57] במחזור ל' (2023–2024) הוקדשו ללימודי הערבית 16 שעות, במחזור ל"א (2024–2025) תשע שעות, ובמחזור ל"ב (2025–2026) שבע שעות.

איננו טוענים, והנתונים אינם יכולים להוכיח, שהיקף הלימודים הקודם הקנה שליטה תפקודית בערבית. אך ניתן להתרשם מהם כי השפה נתפסה כמפתח להבנת תרבותו, מושגיו והיגיונו של היריב. וכך, כאשר לימודי הערבית צומצמו והוסבו בעיקר לכלי לאיתור מידע, נשחק גם ההיגיון התרבותי והפרשני שעמד בבסיסם.

שינויים בעקבות שבעה באוקטובר

מחזור ל"א (2024–2025) היה הראשון שהתקיים לאחר 7 באוקטובר. במחזורים ל"א ול"ב החלו להיטמע לקחים בתחומי השיטה המחקרית והכשירויות הנדרשות מן החוקרים. היקף

---

[55] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ה*, עמ' 125.
[56] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ו*, עמ' 97.
[57] *סיכום מחזור אמ"מ כ"ט*, עמ' 176.

הזמן שהוקדש ליסודות המחקר ולשיטה המחקרית ירד מ־40 שעות במחזור י"ד ל־21 שעות במחזור כ"ד ול־15 שעות במחזור ל', ועלה ל־28 שעות במחזור ל"ב (2025–2026).

שינוי חשוב נוסף שעולה מתוך ספרי הסיכום של המחזורים האחרונים הוא שאת השינויים בהכשרה ובתכניה יזמו והנחו ראשות חטיבת המחקר וגורמי התורה וההכשרות שלה, תחת דירקטיבה של חיזוק המקצועיות המחקרית. בפועל, השינויים שנעשו היו חלקיים, ותכני הקורס שילבו בין ישן לחדש, היות שתהליך השינוי היה רק בתחילתו.[58]

השינויים העיקריים בתכני הקורס התמקדו בשני היבטים. הראשון הוא נורמטיבי ועוסק בסטנדרטים המקצועיים: פיתוח חשיבה רפלקטיבית, צניעות אפיסטמית, מודעות לקבעונות ("קונספציות") ולהטיות חשיבה. השינוי השני הוא מתודולוגי: מה שהומשג כ"שיטה המחקרית החדשה", המתבססת על הגישה המדעית עם עקרונות ההפרכה והאפשרויות המתחרות. לפי השיטה החדשה שהונחלה לחניכים, נקודת המוצא אינה טריגר חיצוני או פנימי (כפי שהוצג לחניכים במחזורים קודמים על בסיס המודל שפיתחו אנשי הסגל), אלא מערכת ההבנות הקיימת של החוקר, שיש להעמיד לבחינה מתמדת לאור מידע חדש, ומול השערות מתחרות להסבר של המציאות. על בסיס זה החוקר מגבש את ההערכה כולל החלופות הסבירות יותר, עם רמות סבירות ורמות סמך, וציון של פערי מידע, ולאחר מכן הערכות לגבי העתיד ומשמעויות.

השינוי מבטא מהלך לביסוס אחריות מקצועית והחלפת אוסף אקראי של כלים במסגרת שיטתית כוללת לביצוע המחקר. סגל המחזור הדגיש: "שימו לב שאפשרויות מתחרות הן לא מתודולוגיה (כלי עזר מחשבתי), הן שיטת מחקר! כבה חוקרים!".[59] לפי מחקרו של רימר,

---

[58] *סיכום מחזור אמ"מ ל"א*, עמ' 5–6.
[59] *שם*, עמ' 321–325; הדגשות במקור.

שהתבסס על ראיונות עם חניכי הקורס, הסטנדרטים החדשים והשימוש בשיטות אנליטיות מובְנות (Structured Analytic Techniques) הוטמעו במידה ניכרת.[60]

ביטוי נוסף לשינוי בגישה המקצועית עולה מאופן השימוש במטאפורת "המשקפיים". בשימוש החדש בדימוי, נקודת המוצא של החוקר אינה להרכיב "משקפיים כחולים" של מקבל ההחלטות, אלא "משקפיים אדומים" של היריב, במטרה להתמודד עם הטיית תמונת הראי (Mirror imaging): "דימוי משמעותי שהשתמשנו בו הוא המשקפיים – כבר בשבוע הראשון הודענו להם [לחניכים] שהם חייבים להפריד בין ראיית העולם המערבית־ישראלית שלהם לראיית העולם של אויבינו (אסלאמית, פונדמנטליסטית, אנטי־מערבית וכו'): בין המשקפיים שלנו למשקפיים של צד אדום. בשבועות מתקדמים יותר דיברנו על <u>הטיות</u> המעוותות את החשיבה שלנו, ועל פרדיגמות, קונספציות ומערכת הבנות כמשקפיים שדרכן אנחנו רואים את העולם".[61]

למרות הדירקטיבה הברורה, ראשוניות העיסוק בגישה החדשה הובילה לחוסר בהירות באשר ליישומה. במחזור ל"ב (2025–2026) הופיעו חילוקי דעות בתוך סגל הקורס בשאלה עד כמה נדרש ליישם את השיטה המחקרית החדשה באופן "קיצוני", והאם "צריך ממש בכל מקום לממש את התהליך המחקרי או שישנם מקומות שניתן ואף מומלץ לחקור כמו חוקר 'קלאסי' בחטיבת המחקר על בסיס אינטואיציה אישית". ספר המחזור המליץ לסגל המחזור הבא לדרוש ולחלץ מהרפרנטים הרלוונטיים בחטיבת המחקר תשובות ברורות לשאלה זו וליווי מקצועי, כדי שהנטל לא ייפול רק על כתפיהם של אנשי הסגל.[62]

---

[60] Riemer, O. (2025). Learning from mistakes: The impact of the October 7 surprise attack on the youngest generation of IDF intelligence analysts. *Intelligence and National Security, 40*(5), 886–906. https://doi.org/10.1080/02684527.2025.2526931

[61] שם, עמ' 320; הדגשות במקור.

[62] *סיכום מחזור אמ"מ ל"ב*, עמ' 2–3.

שינוי נוסף ניכר בתחום ההתרעה. במחזורים הראשונים לאחר שבעה באוקטובר היקף השעות שהוקדשו לנושא עלה, והסגל עשה ככל יכולתו לאסוף תכנים עדכניים על תפיסות, טכניקות ומודלים. למרות היעדרה של מסגרת עיונית מספקת, הסגל ידע כי החיל כבר עובד על עדכון תורת ההתרעה וכי התורה החדשה תוטמע במחזורים עתידיים.[63]

לצד השינויים בשיטה המחקרית ובהתרעה, בתחומי יסוד אחרים לא נבנה עדיין מענה יציב. לימודי הערבית נותרו מצומצמים: תשע שעות במחזור ל"א ושבע שעות במחזור ל"ב, בעיקר באמצעות לומדות מחשב.[64] בלימודי הידע האזורי נרשמה במחזור ל"ב התאוששות מסוימת, מ־21 ל־28.5 שעות, אך הוראת האסלאם והחברה הערבית המשיכה להיות תלויה במומחיות משתנה של הסגל.[65] גם ציר הלוגיקה המשיך לסבול מחוסר בהירות בנוגע לאופן הוראתו וליישומיו בעבודת המודיעין.[66]

את השיטה המחקרית ואת תורת ההתרעה אפשר היה לעדכן במהירות יחסית באמצעות הנחיות ותכנים חדשים. שיקום תחומים כמו שפה, ידע אזורי ולוגיקה מחייב יותר משינוי בסילבוס: במבנה הנוכחי של ההכשרה הצבאית, ובהיעדר חיבור מוסדי לאקדמיה וסגל מומחים יציב, קשה לבנות ולשמר לאורך זמן את הידע הנדרש להוראתם.

דיון ומסקנות

שחיקת המקצוע המחקרי – הניתוח האמפירי מתאר שינוי בהרכב הכשירויות שהודגשו בקורס: משקלם של השפה, הידע ההיסטורי־תרבותי ויסודות עיוניים הצטמצם, ואילו משקלן של יכולות גישה למידע, עיבוד נתונים ושיטות מחקר יישומיות גדל. אין מדובר בהחלפה מלאה

---

[63] *סיכום מחזור אמ"מ ל"א*, עמ' 401.
[64] *שם*, עמ' 105.
[65] *שם*, עמ' 126.
[66] *שם*, עמ' 549–550.

של דמות חוקר אחת באחרת, אלא בהסטת מוקד ההכשרה על רקע שינויים טכנולוגיים, דרישות תפקיד חדשות ושינוי ביחסים בין מחקר לאיסוף. הצעדים שננקטו לאחר 7 באוקטובר מצביעים על ניסיון לחזק מחדש את השיטה המחקרית, אך עדיין לא על שיקום מלא של כלל כשירויות היסוד.

חרב הפיפיות של "חדשנות מלמטה" – ההכשרה בקורס לא שימשה רק להעברת תורה קיימת, אלא גם כמרחב שבו סגלים פירשו כיוונים ארגוניים ותרגמו אותם למודלים, לתרגילים ולמערכי שיעור. מן המקורות עולה כי לעיתים ניתנה הכוונה מלמעלה, אך היא לא תמיד לוותה בתורה מפורטת, בסגל מומחה או במנגנון מוסדי להטמעה ולבקרה. היוזמה מלמטה אפשרה גמישות והתאמה מהירה, אך יצרה גם תלות בהרכבו של כל סגל וחוסר יציבות בהגדרת הכשירויות והסטנדרטים המקצועיים.

"המודל הדחוס" ומגבלותיו – הספרות מצביעה על שתי גישות להכשרת חוקרים בתחילת דרכם: מודל טורי, שבו ההשכלה האקדמית קודמת להכשרה המקצועית, ומודל משולב, המחבר ביניהן לאורך המסלול. המקרה הישראלי אינו פרדיגמה שלישית שקולה, אלא מקרה קצה של דחיסה: המתגייסים מגיעים בדרך כלל ללא השכלה אקדמית, ואילו דרישות המקצוע והמערכת צריכות לקבל מענה בתוך 19–20 שבועות. בתנאים אלה נוצר לחץ מתמשך להעדיף כשירויות תהליכיות הניתנות ליישום מיידי, וכשירויות היסוד העיוניות נעשות חשופות במיוחד לשחיקה.[67]

---

[67] ההשוואה למסלול חבצלות של אמ"ן אינה חלק מן הניתוח האמפירי, אך היא מסייעת להבחין בין מגבלת הזמן לבין שאלת החיבור בין השכלה להכשרה. המסלול מציע שלוש שנות לימודים לצד הכשרה מקצועית, אולם הוא מותיר את ההפרדה בין השכלה אקדמית כללית לבין הכשרה מודיעינית מעשית. ככל שאין במסלול רכיב מובנה של לימודי מודיעין כתחום אקדמי, הדבר עשוי להקשות על יצירת גשר שיטתי בין ידע אקדמי, ניסיון מקצועי ומתודולוגיות מודיעיניות.

סיכום

המקרה הישראלי מציג תמונת ראי לדיון על הפער בין השכלה אקדמית לבין הכשרה מעשית. הספרות שואלת לרוב אם אוניברסיטאות מסוגלות להקנות כלים מקצועיים בעלי ערך מעשי. קורס אמ"מ חושף את הסיכון ההפוך: **במסגרת הכשרה צבאית קצרה**, הנדרשת להקנות במהירות יכולות שניתן ליישם בתפקיד, **שיטות וטכנולוגיות מעשיות עלולות לדחוק את היסודות השפתיים, התרבותיים, ההיסטוריים והעיוניים של המחקר**. התמקצעות מודיעינית מחייבת **לחבר בין ידע עיוני לידע מעשי**, ולשמר את החיבור באמצעות **תורה סדורה והוראה בידי בעלי המומחיות המתאימה.**

בנסיבות הייחודיות של מסלולי הגיוס והשירות בצה"ל, אנו מציעים תפיסה של **"התמקצעות לאורך מחזור השירות"**, שבה קורס היסוד פותח את תהליך ההתמקצעות אך אינו מתיימר להשלימו. כשירויות שלא ניתן לפתח כראוי במסגרת קורס דחוס צריכות להיבנות בשלבים מאוחרים ומחייבים של הכשרה והשכלה לאורך השירות. **לימודי מודיעין** (Intelligence studies) יכולים לשמש גשר בין הניסיון המעשי לבין הידע האקדמי. המאמר אינו מבקש לקבוע ביצד בדיוק ייראה המסלול; החשוב הוא שההשכלה וההכשרה שיינתנו בהמשך השירות לא יהיו אוסף של קורסים נקודתיים, אלא **תהליך מצטבר, הנתון תחת אחריות מוסדית ברורה, נשען על סגל מתאים ומעוגן בתורה.**

מבחנה של הפקת הלקחים לאחר 7 באוקטובר לא יהיה רק בהוספת שיטה או תוכן כלשהם לסילבוס, אלא ביכולת **לבנות מסגרות שיחזיקו מעמד מעבר למחזור אחד ולסגל מסוים**. תחומים כמו לוגיקה, שפה וידע אזורי אינם ניתנים לשיקום באמצעות הנחיה בלבד. הם דורשים **עיגון אקדמי וחיבור קבוע בין מערכת ההכשרה לבין מוקדי ידע מתאימים**. בלעדיהם, תחומים אלה יישארו חשופים ללחצים המבצעיים והטכנולוגיים הבאים. חיזוק מקצוע המחקר המודיעיני מחייב אפוא שינוי לא רק בתכני ההכשרות, אלא גם באופן שבו אמ"ן בונה ומשמר את הידע המקצועי שלו.