

הקדמה

שלושה ימים לפני התקיפה היפנית על פרל הארבור, בסעודת ערב בווינגטון, הכריז מזכיר הצי האמריקני פרנק נוקס, כי בכל מקום שבו יתקפו היפנים: "אנו מוכנים, הצי האמריקני, לא ייתפס מנמנם" ("The Navy is not going to be caught napping"). נוקס לא ידע שבאותו הזמן שבו הכריז בבטחה כי לא יופתע, הפליג באוקיינוס צי יפני אדיר ממדים, הגדול ביותר שנראה מעולם (עד אז), לכיוון הוואי, במטרה לתקוף את הכוחות האמריקניים.

הצי היפני צלח את הדרך בת 6000 הקילומטרים כשהוא כולל 6 נושאות מטוסים, 2 אוניות מערכה, 3 סיירות, 9 משחתות, 8 מכליות, 28 צוללות מהן 5 צוללות ננסיות, והחשוב מכול – 441 מטוסים. הצי לא נחשף עד שתקף את הכוחות האמריקניים בהוואי.

בבוקר 7 בדצמבר 1941 זיהו צמד טוראים, לוקרד ואליוט, אות חריג על מסך המכ"ם. השניים דיווחו זאת לחמ"ל, שפקד עליהם להתעלם. למען התרגול המשיכו הטוראים לעקוב אחר התנועה החשודה כשהם סוברים כי מדובר בטייסת B-17 שהתאמנה באזור. בשעה 07:55 תקף הגל הראשון של הכוח היפני את הכוחות האמריקניים בנמל 'פרל הארבור' והסב לו אבדות שכללו: 188 מטוסים, 3 אוניות מערכה ו-17 כלי שיט מסוגים שונים. נוסף על כך נהרגו בתקיפה 2459 חיילים ואזרחים. יש לציין כי אילו נמצאו בנמל באותו יום "לקסינגטון", "אנטרפרייז" ו"סרטוגה" – שלוש נושאות המטוסים האמריקניות, שבמקרה נשלחו למשימה אחרת, ייתכן שהלחימה שבאה לאחר מכן באוקיינוס השקט הייתה שונה לחלוטין. "אתמול, 7 בדצמבר, 1941 – תאריך שייזכר לקלון" ("a date which will live in infamy"), הכריז נשיא ארה"ב רוזוולט לאחר שקיבל את הבשורה. מילים אלו, המבטאות את ההפתעה שבה הייתה מצויה ארצות הברית לאחר ההתקפה

הקטלנית, נשמרות בזיכרון הלאומי האמריקני ומעצבות אותו, במידה רבה, עד ימינו. מדי שנה, בתאריך 7 בדצמבר, מציינים האמריקנים יום זיכרון מיוחד לאירוע פרל הארבור ("National Pearl Harbor remembrance day"), ובשנת ה-50 לאירוע חולקה מדליה מיוחדת ל"שורדי פרל הארבור".

ספרה של רוברטה וולסטטר המונה לפניכם, הוא ספר המסייע להבין את תופעת "ההפתעה האסטרטגית". מדובר בספר קלאסי, ספר שהתוכנות שבו נשארות רלוונטיות לשנים רבות מאוד. וולסטטר חקרה את כישלון מערך ההתרעה באירוע פרל הארבור, ודרכו יצרה מודל שנקרא "אותות ורעשים". המונח "אות" מוגדר כ"מייצג רמז, אות או פיסת עדות המספרים על סכנה ייחודית או על צעד או כוונה של אויב ספציפי". בניתוח המודל טוענת וולסטטר כי הידיעות הדרושות נמצאות כמעט תמיד בהישג יד, אלא, שבנקודת הזמן שבה ניתן להבין אותן, הן נבלעות בתוך רעש גדול של מסיטים ומסיחים ולכן לא עושים בהן שימוש.

יש להניח כי הקורא ישתאה לנוכח כמות האותות שבדיעבד ברור שניתן היה להבין מהם, כי פרל הארבור הולכת להיות מותקפת, אך אותות אלו ירדו לטמיון. וולסטטר טוענת בספרה כי לא מדובר רק בביש מזל, רשלנות פושעת או אנשים לא טובים. היא מצביעה על תופעה אנושית ומורכבת, המעוותת את המערכת ומציינת כי פרל הארבור לא היה קורבנה הראשון ואף לא האחרון.

לכאורה, אין זה מסובך להבין את תיאוריית "האות והרעש". נראה כי אנו נתקלים בחיי היום יום בהפתעות רבות, וכמעט תמיד אנו מבחינים בדיעבד כי האותות היו בהישג יד ובאופן מתסכל – הם חמקו מעינינו. החמצת האותות כאשר מדובר בהפתעה אסטרטגית היא כואבת במיוחד בשל המשאבים האדירים המושקעים באיסוף, במחקר ובהיערכות להתרעה. פרל הארבור אינו מקרה יחיד, יש דוגמאות לרוב. כך הרוסים במבצע "ברברוסה", ישראל במלחמת יום הכיפורים והאמריקנים בפיגוע במגדלי התאומים ובנפילת הבורסה האמריקנית ב-2008. אולי גם רוב העולם מול מגפת הקורונה.

כ-45 שנה לאחר פרסום ספרה של וולסטטר פרסם הסופר הלבנוני נאסים ניקולס טאלב את ספרו "ברבור שחור", העוסק גם הוא בהפתעה שחווים בני אדם וארגונים. בשונה מוולסטטר, הרעיון של טאלב נשען בעיקר על מושג האינדוקציה, ולפיו, ככל שהתופעה שכיחה יותר, כך גוברת הנטייה שלנו להעריך שהמופע הבא של אותה התופעה יהיה זהה לקודמו. את שם התופעה לקח טאלב מהסיפור על האמונה של תושבי העולם המערבי עד המאה ה-17 כי כלל הברבורים הם לבנים בלבד. אולם, ברגע שנמצאו ברבורים שחורים באוסטרליה היה ברור כי אנשים רבים חיו שנים בטעות שנבעה מהסתמכותם על ניסיון קודם. טאלב מחדד כי לאחר ההפתעה תמיד תיווצר אותה תהייה ותחושת

תסכול על הכישלון, כשברור שהמערכת לא ניצלה את המידע שהיה ברשותה כדי לחזות את ההפתעה. כך אירועי הפתעה במלחמות העולם, כך נפילת הגוש הקומוניסטי, כך "האביב הערבי" וכך ההתקדמות המאריכית (אקספוננציאלית) של הבינה המלאכותית.

הניתוח של טאלב משתלב עם זה של וולסטטר; שניהם מאמינים שהפתעות גדולות יתרחשו תמיד. כמו כן, כמעט תמיד נגלה בדיעבד כי יכולנו לדעת על כך ואולי למנוע אותן. אנו יודעים על ההפתעות הגדולות שפקדו אותנו אך איננו יודעים אילו הפתעות גדולות מנענו. הם מציינים כי למרות העובדה שהתופעה לא תיעלם, בהתארגנות נכונה ניתן לשפר את ההתמודדות עם אתגר זה.

גם בישראל נערכו דיונים רבים עם השנים על הלקחים הפסיכולוגיים והחברתיים של הפתעת יום הכיפורים. ד"ר צבי לניר במחקרו קבע את המושג "הפתעה בסיסית"; זו אותה הפתעה הפוקדת את הארגון מכיוון שהיה "שבויה בקונספציה" ולא שם לב להיסט הנפער בין יכולות וכוונות האויב ובין הקונספציה המבטאת את ההיערכות מולן. לניר מצייין כי על הארגון לפתח יכולות למידה כאלו שמסוגלות להבחין בפער, להכיר בו ואז לסגור אותו. ד"ר אורי בר יוסף משתמש במושג "סגירות קוגניטיבית" כדי לציין את הקושי של החוקר או המפקד לנטוש את התפיסה שגיבש ולהכיר באותות שיכולים לשנות את היערכותו. אם תרצו, בשני המקרים זוהי למידה מסדר שני אשר מתבוננת לא רק על המקרה הפרטי של "אות רועש" אלא על האופן שבו אדם, קבוצה או ארגון מקבלים החלטות.

מניסיוני האישי איאלץ להסכים כי לא ניתן למנוע הפתעות לחלוטין, אולם סבור אני כי בהחלט ניתן לצמצם את כמותן ובעיקר להוריד מאיכותן. עבור כך קיימת חשיבות רבה לטפח תרבות ארגונית המאפשרת ומעודדת חשיבה ביקורתית המעוגנת בתהליכי למידה ובמנגנונים המאפשרים למערכת לצאת מתוכניות סדורות ולשנות. אל לו לארגון להרגיש מרוצה מדי. תחושה זו היא מסוכנת שכן היא חוסמת למידה וביקורתיות. עליו לעודד את הערנות, הסקרנות ואומץ הלב כדי להתגבר על חומות הקיבעון הארגוני.

אני מזמין את הקורא לשקוע בסבך ההתרחשויות הן של מפעילי המכ"ם, הן של גופי המחקר והאיסוף, הן של הגורמים המבצעיים בשטח והן של קובעי המדיניות. הספר מרחיב את היריעה לדרג האסטרטגי ומנתח את שיטות הפעולה הן בממשל בווינגטון והן במפקדות הצי והצבא בפרל הארבור. פרק שלם מוקדש לאירועים "כצד השני של הגבעה" - הצד היפני - בניסיון להתבונן על האירוע המטלטל דרך עיני המבצע ולא הקורבן. הניתוח הולך שנים רבות לאחור ומאפשר להבין כיצד אומה מגיעה להחלטה שהיא משקיעה משאבים עצומים בניסיון להכות יריב הגדול ממנה בעשרות מונים.

ולסיכום - קורא יקר -

הספר שלפניך עטור פרסים, מעמיק ומלמד. הוא מאפשר הבנה של תופעה יסודית בחיינו: 'הפתעה'. העיון בספר זה יסייע ללמוד לעומק נושא מורכב מאוד, להפיק לקחים ותובנות ולממשם בעשייה בשגרה השוטפת, בתרגילים, בהדרכה, בהערכת המצב וכמובן - במלחמה.

אסיים בתודה והערכה לסא"ל צח משה וצוותו ולהוצאת מערכות על העבודה וההשקעה בהוצאת הספר, ולסא"ל י', רע"ן תורה ותפיסות באמ"ן, על ההערות המקצועיות המלוות ספר זה.

אלוף ערן ניב

ראש אגף התקשוב וההגנה בסייבר