

# שער ד

## בניין כוח

### הקדמה

המלחמה הממושכת מרובת החזיתות מציבה אתגרים חדשים לא רק למקבלי ההחלטות והכוחות הלוחמים, אלא גם למערכת בניין הכוח של צה"ל - בתחומים כמו הכנסת אמל"ח חדשים, שדרוג קיימים, הצטיידות מהירה להשלמת חוסרים ועוד; פיתוח שיטות לחימה (תו"ל עדכני); הכשרות ממלאי תפקידים במגוון תפקידים ודרגים, בסדיר ובמילואים; מנגנונים ושיטות בתחום מנהל כוח האדם לצורך שימור מצבת כוח האדם ביחידות; הרחבת ארגונים קיימים והקמת גופים חדשים ועוד. בעבר כתבתי רבות בתחום זה, ושני המאמרים הבאים הם תוספת.

מטרת שער זה להציג סוגיות תיאורטיות בתחום בניין הכוח שהן בעלות השפעה גדולה בהווה, שכנראה תמשיך גם בעתיד. שער זה כולל שני מאמרים. הראשון עוסק בהשתנות צה"ל אחרי טראומת כישלון 7 באוקטובר, ועל רקע תחושת דחיפות במתן מענה. הוא מציג מודל שעל פיו צבאות שמתכוונים למלחמה נוספת מייד אחרי זו שכשלו בה, מתנהלים על פי דפוס בעל שלושה שלבים: מענה שמבוסס על מיומנות הכוחות; מענה שמבוסס על הרחבה כמותית של היכולת, שנתפסה כחסרה במלחמה שהסתיימה; מענה חדש וייעודי לאתגר שהתברר במלחמה.

הבעיה היא שהשקעת יתר בשלב השני עלולה לשחוק את המשאבים ואת הקשב הניהולי הנדרשים למימוש השלב השלישי. המאמר (שהתפרסם בתחילת 2024) הציע כי לנוכח טראומת ההגנה ב-7 באוקטובר, צה"ל צפוי להשקיע השקעת יתר בהרחבה כמותית של יכולות ההגנה בגבולות ושל המענה ההתקפי הקיים. מצב זה עלול לפגוע במעבר מוקדם יותר לשלב השלישי - מענה ייעודי לאתגרי ההגנה וההתקפה בלבנון. על אף שמאז כתיבת המאמר הכריע צה"ל את חיבאללה בלבנון, הרי שהמודל תקף גם ליזירות אחרות ולתחומים אחרים.

המאמר השני נכתב יחד עם אלוף (מיל') מוטי ברוך והתפרסם במרס 2025, לפני מבצע "עם כלביא" באיראן. הוא דן בהכוונת בניין הכוח של צה"ל וטען כי בשל אי הוודאות הרבה בנוגע לתרחיש מלחמה עתידית ולהגדרת האויב העיקרי שצה"ל נדרש לבנות את כוחו מולו, יש סכנה של מיקוד יתר בתרחיש שנתפס לכאורה הברור

ביותר – איראן. במאמר מוצגת התקופה שלפני מלחמת לבנון השנייה, שבה שררה אי־וודאות בהקשר הכוונת בניין הכוח, תוך מיקודו בלחימה ב"מעגל פנימי" באיו"ש והבעיות שנבעו מכך. בהמשך נדונות המלצות ועדת נגל למיקוד בניין הכוח במלחמה רחבת היקף מול איראן, ובסיום הוצע כי תרחיש הייחוס לבניין הכוח של צה"ל במעגל ראשון יהיה מרחיב יותר ויכלול, לצורך ההמחשה, את כיבוש לבנון והכרעת חזבאללה. זאת גם אם כיום הדבר אינו נראה הכרחי, מכיוון שחזבאללה נחלש משמעותית במהלך מבצע "חיצו הצפון".

יהיו שיטענו כי מודל שלושת השלבים היה נכון אולי לתחילת המלחמה, אך צה"ל כבר התאושש מטראומת פתיחתה והצליח מול חזבאללה בלבנון ואיראן, ולכן הסכנות מפניהן מזהיר המאמר כבר אינן קיימות. אטען כי ההיסטוריה מראה אחרת. גם במלחמת יום הכיפורים צה"ל התאושש בצורה מרשימה, צלח את תעלת סואץ והגיע 40 ק"מ מדמשק, אך אף על פי כן הטרואמה לא נמחתה. במקרה של "חרבות ברזל" אפשר להניח כי הזיכרון החי של אירועי 7 באוקטובר, ואי פתרון בעיית החטופים למרות ההצלחות בצפון ובאיראן, ייצרו לחץ למנוע אירועים דומים בעתיד, ולהשקיע בהגנה. בהקשר בניין הכוח בתנאי אי ודאות בנוגע לאופי האיום העתידי המרכזי שנדרש להיערך אליו – "עם כלביא" אמנם קיבע את איראן כאויב ישיר של ישראל שיכווין את בניין הכוח בתחומים של הפעלת חיל האוויר והגנה אווירית, אך בעיית הכוונת כוחות היבשה נשארת על כנה.

### שאלות הכוונה מוצעות לקריאת שער זה:

1. האם שינוי הגישה הישראלית שהוצגו בשער השני (תרבות ארגונית – מלחמת מנע, הכרעה, כיבוש והחזקת שטח), יביאו לשינוי בהקצאת המשאבים בהקשר התקפה/הגנה? או שצורכי ההגנה מול איראן וההגנה בגבולות יטו את הכף לטובת יכולות הגנתיות?
2. מה תרחיש הייחוס שבניין הכוח היבשתי יכוון אליו, בעיקר אם חזבאללה לא ישתקם בשנים הקרובות?

### מקורות מומלצים להרחבה

- פכט, איל וחמיניס, איתי (מרץ 2025). על אסטרטגיה ישראלית של מדיניות תעשייתית מוכוונת יעדי־על ביטחוניים. **מחקרי מרכז דדו**.
- שלח, עפר (אוגוסט 2024). בניין הכוח בעקבות "חרבות ברזל" – לא לחזור על טעויות העבר. **בין הקטבים** 41: עמ' 131–141.