

מערכה בבניין כוח ובניין כוח כמערכה – מקרה בוחן "מלחמת התקומה" – אלוף אייל הראל

אלוף אייל הראל, מפקד חיל הים. ראש אג"ת מאוגוסט 2023 עד דצמבר 2025.

תקציר

התמשכות מלחמת חרבות ברזל/התקומה כבר יותר משנתיים וחצי יצרה תובנה בסיסית כי בניין הכוח אינו רק תהליך מקדים להפעלת הכוח, אלא גם תהליך מקביל הנדרש לתת מענה למגוון היבטים שלא קיימים במלחמה קצרה. המאמר מתאר אתגרים בתחומים כמו יצירת רציפות/אורך נשימה למול התכנונים המקדימים למלחמה קצרה; מתן מענה בתחומים שלא נראו כנדרשים לפני המלחמה; וכאלה הנובעים מתחרות למידה אינטנסיבית בין צה"ל ואויביו. נדרש לחשוב על בניין הכוח כמערכה בפני עצמה, שתפקידה לא רק להזין את הפעלת הכוח, אלא שיש לה מקום מרכזי בהרתעת האויב. לבסוף, ישנן תובנות שונות כמו המתח שבין החזקת תשתיות ייצור לאומיות לאפשרות והצורך להישען על שותפים.

מבוא

מלחמת חרבות ברזל/התקומה, שאנו מצויים בה מאז אוקטובר 2023, איננה עוד מלחמה נוספת ברצף המלחמות של מדינת ישראל. מדובר בנקודת מבחן עמוקה לתפיסת הביטחון כולה, ובין השאר – לבניין הכוח. במשך שנים רבות התקיימו דיונים על בניין הכוח במונחים של תוכניות רב-שנתיות, רכש, מלאים, תפיסות, פלטפורמות וטכנולוגיות. אך המלחמה הנוכחית חשפה בצורה החדה ביותר כי בניין הכוח אינו תהליך תומך לחימה. יש להסתכל עליו כמערכה אסטרטגית מרכזית שמנהלת מדינת ישראל, זו שקובעת האם יש לנו את היכולת להילחם לאורך זמן, אם נוכל להתאושש מזעזועים, ואם אויבנו יאמינו שיש להם סיכוי לשבור אותנו. המאמר יעסוק בסוגיות של 'עוצמה צבאית', ייצור ביטחוני "כחול-לבן" מול ייצור ורכש מחו"ל, ואורך נשימה, תוך הישענות על ניסיון הכותב כראש אג"ת בשנתיים הראשונות של המלחמה.

מלחמת התקומה כמקרה בוחן

לא אתאר כאן את כל ההיבטים המשאביים והאנושיים של המלחמה הארוכה. ניתן לזהות בה שילוב של דפוסים מן העבר, כמו רכש מכל מקור אפשרי במלחמת העצמאות והרכבת האווירית האמריקאית במהלך מלחמת יום הכיפורים, יחד עם דפוסים חדשים הקשורים למערכת הכלכלית הגלובלית, למבנה ולהרכב של צה"ל כיום. עדיין, כדי לתת תחושה של היקף האתגרים ומורכבותם, אציג כמה דוגמאות להמחשה, בתחום החומרי:

- רכש מחו"ל, ייצור עצמי ופיתוח מענים בהקשר חומרי נפץ, שנדרש במכפלות של מאות אחוזים מעבר למה שעמד לרשות צה"ל לפני המלחמה, עקב הצורך להשמיד היקף גדול מאוד של מנהור תת-קרקעי ומבנים;
- הגדלת ייצור ישראלי של חימושי יבשה מכל הסוגים והגדלים בכמויות אדירות, שלא ניתן לפרט.
- רכש של חימושי אוויר תוך כדי המלחמה בהיקפים מצטברים שגדולים באופן משמעותי מההיקף טרום המלחמה;
- הגדלת מספר הדחפורים של צה"ל בלמעלה ממאתיים כלים.

עוצמה צבאית ו"עומק" בניין הכוח

העוצמה הצבאית איננה נמדדת רק ביכולת לפתוח באש, אלא ביכולת להמשיך להילחם. במבחן הזה, מדינות רבות כשלו לאורך ההיסטוריה. הן החזיקו צבאות מרשימים, אך נשחקו כלכלית, תעשייתית או חברתית. בניין כוח "עומק" נבחן דווקא כאשר המלחמה מתארכת, כאשר המלאים

נשחקים, כאשר הלחץ הכלכלי גובר וכאשר האויב מבין שהמערכה לא תסתיים במהירות. אז מתברר אם מדובר בצבא חזק – או במדינה חזקה.

כמו בעולם גם בישראל, בניין הכוח אינו רק תהליך צה"לי. הוא תהליך לאומי משולב. אגף התכנון בצה"ל, משרד הביטחון, התעשיות הביטחוניות, המערכת הכלכלית והבריתות הבינלאומיות – כל אלה מרכיבים מערכת אחת. כאשר היא פועלת יחד, נוצר עומק. כאשר היא נחלשת, הפער מתגלה במהירות. המלחמה הנוכחית המחישה עד כמה עומק זה קריטי: היכולת להמשיך להפעיל כוח לא נשענה רק על איכות היחידות הלוחמות, אלא על תעשייה שממשיכה לעבוד, על מלאים שנשמרו, על מערכות שהוחזקו גם כשהיו יקרות, ועל תכנון מוקדם שאפשר התאוששות מהירה.

הדיון על ייצור כחוללבן נתפס לעיתים כשיח כלכלי – כחלק מדיון רחב על המתח בין משק אוטרקי וחלק מכלכלה עולמית. במציאות הביטחונית של ישראל מדובר בשאלה אסטרטגית. מדינה שאינה מסוגלת לייצר חלק מהאמצעים החיוניים להמשך הלחימה, תלויה בקצב האספקה העולמי, בהחלטות פוליטיות ובתחרות בין מדינות. במלחמה קצרה ניתן לגשר על פערים. במלחמה ממושכת – תלות כזו עלולה להפוך לנקודת חולשה. לכן, שימור קווי ייצור אסטרטגיים הוא חלק מבניין הכוח. גם כאשר אינם כלכליים בשגרה, הם קריטיים במלחמה. תעשייה שלא פועלת לא תתעורר ביום פקודה. מה שלא קורה בשגרה לא יהיה בחירום. קל לאבד ידע וקשה יותר להחזירו. יכולות שלא נשמרו לא יהיו כשיצטרכו אותם.

הניסיון בעולם מלמד כי "עומק" בייצור תעשייתי הינו מרכיב מרכזי ביכולת לנהל מלחמות ארוכות. במלחמת העולם הראשונה הצליחה גרמניה להאריך את המערכה באמצעות הרחבת ייצור הצוללות גם תחת מצור ימי. ברית המועצות שרדה במלחמת העולם השנייה משום שהצליחה להעתיק חלק ניכר מקווי הייצור התעשייתיים מזרחה להרי אורל ולהמשיך להפעילם שם. במלחמה באוקראינה, יכולת הייצור והסיוע התעשייתי הפכו לגורם מרכזי בקצב הלחימה. כאן גם הומחשה מחדש החשיבות של "קואליציית" בניין כוח – המערב עם אוקראינה ואיראן וצפון קוראיה עם רוסיה. ההיסטוריה חוזרת ומראה כי קווי הייצור במדינה שבעימות ויכולתה להישען על "עורף" של בריתות, חשובים לא פחות מהחזית.

בישראל, המשמעות של שימור תעשייה ביטחונית אינה רק ייצור אמצעי לחימה. מדובר ביצירת עומק: ידע הנדסי, יכולות פיתוח, גמישות ייצורית, ויכולת להגיב במהירות לצורך מבצעי משתנה. זהו נכס אסטרטגי. תעשייה ביטחונית פעילה מאפשרת לצה"ל לא רק להצטייד, אלא להתאים את עצמו תוך כדי לחימה. היא מאפשרת שדרוג, התאמה, תיקון והאצה. ללא עומק זה, גם הצבא הטוב ביותר יתקשה לשמור על קצב לאורך זמן. אחת הדוגמאות הבולטות לחשיבותו של עומק תעשייתי היא פעילות מנת"ק במהלך המלחמה. בזכות קשת רחבה של יצרנים וספקים ישראליים, לצד שיעור גבוה של ייצור מקומי במערכות המרכבה והרק"ם, ניתן היה להתמודד עם מחסור, למצוא חלופות לרכיבים שנפגעו משרשראות אספקה עולמיות ולהמשיך לתחזק ולהרחיב את כשירות הכוחות גם במהלך לחימה ממושכת. מקרה זה ממחיש כיצד תשתית ייצור לאומית מהווה מרכיב מרכזי באורך הנשימה האסטרטגי של מדינת ישראל (אלמס, 2026).

היבט נוסף של בניין הכוח הוא ניהול מלאים. בשגרה, מלאים נתפסים לעיתים כעלות גבוהה. במלחמה הם הופכים למשאב אסטרטגי. מלאים הם זמן. זמן לחימה, זמן התאוששות, זמן קבלת החלטות. מדינה שיש לה מלאים יכולה להמשיך לפעול גם כאשר קווי האספקה משתנים. מדינה שאין לה – תיאלץ להאט, להסתכן או להפסיק. ההבדל הזה אינו טקטי, הוא אסטרטגי.

רציפות תפקודית היא נדבך נוסף. מערכות לוגיסטיות, תשתיות, תעשיות, שרשראות אספקה ותהליכי רכש – כל אלה נבחנים במעבר משגרה למלחמה. בניין כוח נכון אינו רק צבירת יכולות; הוא יצירת מערכת שמסוגלת להמשיך לפעול תחת לחץ. גמישות, גיבוי, יתירות ותכנון מוקדם – אלה מרכיבים שמאפשרים למערכת להמשיך לנוע גם כאשר המציאות משתנה במהירות. אחד המבחנים המרכזיים של בניין הכוח במלחמה היה היכולת לשמר פעילות תעשייתית רציפה לאורך חודשים ארוכים, תחת גיוס מילואים נרחב, ירי לעורף ופגיעה בשרשראות אספקה עולמיות. התעשיות הביטחוניות הגדולות הרחיבו באופן משמעותי את הייצור, גייסו כוח אדם נוסף ועברו למתכונות עבודה ממושכות במטרה לעמוד בקצב הביקוש המבצעי. במקביל נרשמה עלייה חריגה בצבר ההזמנות ובהשקעות ביכולות ייצור חדשות, שהמחישה כיצד העורף התעשייתי הופך לחלק בלתי נפרד מהמערכה עצמה (חדד, 2026).

ההישג הנדרש של העוצמה הלאומית – אורך נשימה צבאי

כל ההיבטים שצוינו, מתחברים למושג אחד מרכזי: אורך נשימה. אורך נשימה אינו רק מספר הימים שבהם ניתן להמשיך להילחם. הוא שילוב של כלכלה, תעשייה, מלאים, חוסן חברתי ושותפויות בין-לאומיות. כאשר כל אלה פועלים יחד, נוצרת יכולת להמשיך לפעול לאורך זמן. וכאשר יכולת זו נתפסת בידי האויב – נוצרת הרתעה עמוקה יותר מכל פעולה מבצעית. בעבר כתב יורם חמו כי נדרש לחשוב על בניין כוח כמערכה שנועדה לא רק להתכונן למלחמה, אלא ככזו שיכולה להרתיע את האויב ממלחמה (חמו, 2016, עמ' 11-37). אני מציע זווית אחרת של התייחסות לבניין כוח כאל מערכה – האויב אינו בוחן רק את עוצמת האש של צה"ל. הוא בוחן את יכולתה של מדינת ישראל להמשיך להילחם חודשים ושנים. כאשר הוא מבין שהמערכת שמולו אינה נשברת ויכולה להילחם לאורך זמן – נשברת התקווה לניצחון מהיר. וכאשר התקווה נשברת, גם המוטיבציה מתערערת. כך נוצרת הרתעה שאינה מבוססת רק על פחד מהפסד בקרב, אלא על הבנה כי המאבק כולו חסר תוחלת.

תפיסת הביטחון של ישראל, שאותה גיבש בשעתו ראש הממשלה הראשון, דוד בן-גוריון, מבוססת לא רק על הרתעה, על התרעה ועל הכרעה, אלא גם על הרעיון שמערכה קצרה (לכן נבחר המושג הכרעה שהמהירות היא רכיב קריטי בו) קונה שקט ארוך ככל שניתן, בגלל הנטל על המשק והאיום על העורף (שלח ופרל, 2025, עמ' 47-58). אולם המלחמות המודרניות לרוב אינן מסתיימות בהכרעה חדה וברורה. רבות מהן מסתיימות בשחיקה. צד אחד נשחק מהר יותר – כלכלית, תעשייתית, חברתית או תודעתית. ישראל אמנם צריכה לשאוף למימוש תפיסת הביטחון שגיבש בן-גוריון, אך בה בעת להיערך לכך שהמלחמה תהיה ממושכת. בין היתר משום שאויביה חותרים לכך. על כן יש לפתח כלים לניהול מלחמות ארוכות, כלים שקונים אורך נשימה, ומאפשרים לעיקר האוכלוסייה לחיות במן שגרה בעת שיש מי שנלחם. ומי שנלחם נהנה ממספיק משאבים. בניין כוח עמוק נועד למנוע שחיקה כזו בצד הישראלי, ולהעביר אותה לצד השני. הוא יוצר מצב שבו המדינה ממשיכה לפעול, לייצר, להתאושש ולהילחם, בעוד האויב מתקשה לשמר קצב. זהו מנגנון הכרעה מצטברת. במרכז המערכת הזו עומדת עבודת התכנון. אגף התכנון בצה"ל ומשרד הביטחון אינם עוסקים רק בתוכניות עתידיות. בזמן מלחמה הם מנהלים את העוצמה הלאומית: משנים סדרי עדיפויות, מפנים משאבים, מאיצים ייצור, מרחיבים מלאים ומתאמים מאמצים בין-לאומיים. זו אינה עבודת מטה רגילה; זו הנהגה אסטרטגית של משאבים בזמן אמת.

היבט נוסף של בניין הכוח הוא האינטראקציה המתמשכת עם האויב. בניין כוח אינו רק תהליך פנימי; הוא חלק ממערכת יחסים דינמית. כאשר ישראל מפתחת יכולת חדשה או משנה את מבנה הכוח שלה, האויב מגיב. לעיתים הוא מנסה לפתח יכולת נגדית, ולעיתים הוא משנה את תפיסת הפעולה שלו.

תהליך זה יוצר מעין "תחרות למידה". כל צד מנסה להבין את השני, להקדים אותו ולמצוא נקודות חולשה. ככל שהחיכוך בין הצדדים גדול יותר, כך גם קצב הלמידה עולה. לכן, בניין כוח חייב להיות גמיש. הוא אינו יכול להסתמך על פתרון אחד בלבד, הוא חייב לשלב מגוון יכולות שיאפשרו הסתגלות למציאות משתנה.

ההתמודדות של צה"ל מול רחפני הנפץ של חזבאללה תוך כדי מבצע "שאגת הארי" – היא דוגמה מובהקת לתחרות למידה. בתחילת הלחימה נשען האיום בעיקר על רקטות, על טילי נ"ט ועל כטמ"מים מוכרים, אולם בהמשך הרחיב חזבאללה את השימוש ברחפני נפץ מסוג FPV לרבות מערכות המבוססות על סיב אופטי שנועדו לצמצם את יעילות הלוחמה האלקטרונית והשיבוש. בתגובה נדרש צה"ל להתאים במהירות את מערכי הגילוי, ההתרעה וההגנה, ולעדכן דפוסי פעולה מבצעיים תוך כדי הלחימה. נכון לכתיבת מאמר זה ללא הצלחה, פרט למיגון אישי פאסיבי. תהליך זה המחיש כיצד בניין כוח נדרש להיות דינמי ולהישען על יכולת הסתגלות מתמדת ולא רק על בניין יכולות מראש.

במבצע "שאגת הארי" ראינו תחרות למידה מואצת בין ישראל לאיראן. האתגרים שאיתם מתמודדות מערכות ההגנה הובילה את ישראל להגביר את האפקטיביות של השמדת אתרי אחסון באיראן או פיקוקם לצד הגברת יכולת הצייד למשגרים באיראן, עובדה שהובילה למטחים בודדים ולהעלאת יכולת היירוט הרב-שכבתית, בדגש על השכבה גבוהה. האיראנים הבינו זאת ועברו להשתמש בפצצות מצרר – כל טיל בודד התפצל לעשרות פצצונות. בתחרות הלמידה בצד הישראלי הובחן שהתראה והתמגנות פאסיבית בסיסית מצמצמת את הנפגעים לאור חוסר היכולת של הפצצונות לחדור ולהרוג או לפצוע ובין השאר להוריד את כמות אתרי ההרס העצומים לכל פגיעה.

כאשר בניין הכוח מנוהל לאורך זמן, נוצרת מציאות שבה האויב ניצב מול מדינה שאינה נשברת. מדינה שמסוגלת להמשיך להילחם גם כאשר המחיר כבד, גם כאשר המלחמה מתארכת, וגם כאשר הלחץ גדל. במצב כזה, עצם פתיחת המלחמה הופכת בעבורו להימור מסוכן. זאת המשמעות העמוקה של בניין הכוח. הוא (בניין הכוח) אינו רק מכשיר לניצחון במלחמה, אלא מנגנון שמונע מלחמות, וכאשר הן פורצות – הוא מאפשר להמשיך בהן עד שבירת האויב.



במרכז: ראש הממשלה דוד בן-גוריון, שגיבש את תפיסת הביטחון של ישראל המבוססת על הרתעה, התרעה והכרעה, כמו גם על רעיון המערכה הקצרה, במפגש עם המטכ"ל בשנת 1957, (צילום: לע"ם).

תובנות לעתיד

אחת התובנות המרכזיות שעולות מן המלחמה הנוכחית היא כי בניין כוח אינו מסתיים ביום שבו נפתחת הלחימה. למעשה, ברגע שפורצת מלחמה, מתברר אם בניין הכוח שבוצע בשנים שקדמו לה היה הכין את הצבא למאפייני שדה הקרב ולטיב האויב, כמו גם יצר "בטן" גדולה דיה כדי לאפשר למדינה להמשיך להילחם. במילים אחרות, מלחמה היא מבחן אמת לתהליך רב-שנתי של תכנון, של השקעה ושל ניהול סיכונים. אם בניין הכוח היה שטחי או קצר-רואי, המערכת תגלה זאת במהירות. אם הוא היה עמוק, גמיש ומתוכנן היטב – הוא יהפוך למקור עוצמה גם כאשר התנאים משתנים. במובן זה, בניין הכוח אינו רק תהליך של הכנה למלחמה אלא תהליך של הכנה למלחמה ארוכה מהצפוי. כמעט כל מלחמה בהיסטוריה התארכה מעבר להערכות הראשוניות. מדינות נוטות להאמין כי המערכה הבאה תהיה קצרה ומכריעה, אך המציאות חוזרת ומוכיחה כי עימותים מורכבים נמשכים זמן רב יותר (שמואל, 2025, עמ' 28-33). מכאן החשיבות של תכנון אורך הנשימה. תכנון זה אינו רק שאלה של מלאים, הוא שאלה של מבנה מערכת שלם: תעשייה שמסוגלת להגביר ייצור, מערך לוגיסטי שמסוגל להסתגל, כלכלה שמסוגלת לשאת בנטל, וחברה שמסוגלת להמשיך לתפקד תחת לחץ.

המלחמה באוקראינה המחישה זאת היטב. קצב השימוש באמצעי לחימה ובמיוחד בתחמושת ארטילרית הפתיע רבים במערב. מדינות שהתרגלו למלחמות קצרות יחסית גילו כי קווי הייצור שלהן אינם מסוגלים לעמוד בקצב הצריכה. ארצות הברית ומדינות אירופה נאלצו להרחיב מחדש את הייצור התעשייתי, תהליך שלוקח שנים. בעבור ישראל, לקח זה איננו תאורטי. המציאות האסטרטגית מחייבת אותנו להניח מראש כי המלחמה הבאה עלולה להיות ארוכה יותר מכפי שנדמה בתחילתה.

לכן, שימור קווי ייצור אסטרטגיים אינו רק סוגיה של עצמאות טכנולוגית, הוא מרכיב של אורך הנשימה. קו ייצור שאינו קיים בזמן מלחמה לא ניתן להקים במהירות. ידע הנדסי שאבד לא ניתן לשחזר מייד. תשתית תעשייתית שלא פעלה שנים לא תוכל לעבור בלילה לייצור מסיבי. בניין כוח אחראי משמר את היכולות הללו גם כאשר הן נראות מיותרות בשגרה. תפקידו של משרד הביטחון בהקשר זה הוא קריטי. מעבר לניהול הרכש והפיתוח, המשרד משמש כמערכת המקשרת בין הצורך המבצעי של צה"ל לבין היכולת התעשייתית של המדינה. הוא זה שמייצר את התנאים לשימור ידע, להרחבת ייצור ולגמישות תעשייתית. ללא תיווך זה, גם תעשייה מתקדמת עלולה שלא להיות מסונכרת עם צורכי הביטחון. אך תעשייה ומלאים הם רק חלק מהתמונה. בניין כוח עמוק חייב

להביא בחשבון גם את ההיבט התודעתי של המערכה. אויבים אינם מקבלים החלטות רק על בסיס יכולות צבאיות, הם מעריכים את רצון היריב ואת יכולתו להמשיך להילחם. כאשר מדינה נתפסת ככזו שמסוגלת להמשיך להפעיל כוח לאורך זמן, הסיכוי שהאויב יבחר להסלים – קטן.

כאן מתחדדת חשיבותו של אורך הנשימה כמרכיב הרתעתי. הרתעה אינה רק פחד מהפסד מידי, היא פחד ממלחמה שאין לה סוף ברור. אויב שמבין כי הוא נכנס למערכה מול מדינה בעלת יכולת ייצור, מלאים עמוקים, כלכלה יציבה ושותפויות בין-לאומיות – יידרש לשאול את עצמו אם המחיר שווה את הסיכון. לעיתים עצם השאלה הזו מספיקה כדי למנוע הסלמה. עם זאת, יש לזכור כי בניין כוח אינו חסין מפני טעויות. אחת הסכנות המרכזיות היא בניין כוח מתוך טראומה (פינקל, 2024). לאחר מלחמות גדולות, נוטות מערכות צבאיות להשקיע משאבים רבים בהתמודדות עם האיום האחרון שחוו, ולעיתים מתעלמות מהאפשרות שהעימות הבא יהיה שונה. כך קרה לאחר מלחמת העולם הראשונה, כאשר מדינות רבות באירופה השקיעו בביצורים ובתפיסות שהיו רלוונטיות למלחמת חפירות אך לא למלחמה הניידת שהתפתחה בשנות הארבעים.

גם בישראל קיים סיכון כזה. המלחמה הנוכחית היא טראומה לאומית עמוקה, ועלולה ליצור נטייה לבנות את הכוח העתידי סביב הלקחים המיידים ממנה בלבד. אולם בניין כוח אחראי מחייב מבט רחב יותר: לא רק מה קרה במלחמה האחרונה, אלא מה עשוי לקרות בעימות הבא. הוא מחייב גמישות מחשבתית, יכולת לדמיין איומים חדשים והימנעות מקיפאון תפיסתי. סיכון נוסף הוא מרוץ חימוש שאינו מבוקר. מדינות מתעצמות כדי להרתיע, אך לעיתים עצם ההתעצמות נתפסת כאיום ומביאה את היריב להגביר את מאמציו. התוצאה עלולה להיות הסלמה מתמשכת או עומס כלכלי כבד. ההיסטוריה של המלחמה הקרה ממחישה כיצד מרוץ חימוש יכול להכביד על כלכלות עד כדי פגיעה ביציבות הפנימית. לכן, האיזון בין התעצמות לבין יציבות כלכלית הוא מרכיב מרכזי בתכנון בניין הכוח. השקעה בביטחון היא תנאי לקיומה של המדינה, אך היא חייבת להיעשות באופן שמאפשר לחברה להמשיך לשגשג. כאן חוזרת החשיבות של תכנון ארוך טווח, של תעדוף נכון ושל הבנה כי עוצמה צבאית אינה יכולה להתקיים ללא בסיס כלכלי וחברתי יציב.

בסופו של דבר, בניין הכוח הוא ביטוי לתפיסת העולם של מדינה. הוא משקף את האופן שבו היא מבינה את סביבתה, את האיומים עליה ואת מקומה במערכת הבין-לאומית. בעבור ישראל, בניין כוח עמוק הוא תנאי קיום. הוא מאפשר לה להמשיך לפעול גם כאשר המציאות האזורית משתנה במהירות, כאשר האיומים מתפתחים וכאשר המלחמות אינן מסתיימות במהירות. כאשר בניין הכוח מנוהל נכון, נוצרת מציאות שבה האויב מבין כי אין לו דרך לשבור את מדינת ישראל לאורך זמן. גם אם יצליח להשיג הישג טקטי, גם אם יפתיע או יפגע הוא יעמוד מול מערכת שמסוגלת להתאושש, להמשיך להילחם ולחדש את כוחה. במצב כזה, עצם פתיחת המלחמה הופכת להימור מסוכן.

זו המשמעות העמוקה של בניין הכוח. לא רק יצירת כוח צבאי, אלא יצירת מציאות שבה מדינת ישראל מסוגלת להמשיך להילחם לאורך זמן – עד שהאויב מאבד את התקווה לשבור אותה. הבנה זו מחזירה אותנו לשאלה המרכזית של בניין הכוח: כיצד מייצרים מציאות שבה האויב מבין כי גם אם יצליח להפתיע, גם אם יצליח לפגוע, גם אם יצליח להשיג הישג טקטי או מבצעי, הוא עדיין לא יוכל לשבור את מדינת ישראל לאורך זמן. זהו לב ההרתעה האסטרטגית. לא הרתעה המבוססת על פעולה אחת, אלא הרתעה הנובעת מהבנה כי הצד השני מסוגל להמשיך להילחם זמן רב יותר ממך. ההיסטוריה הצבאית מלאה בדוגמאות לכך. מדינות רבות פתחו במלחמות מתוך הנחה כי יצליחו להשיג הישג מהיר, אך גילו כי הן נכנסות למערכה ארוכה שאינה עומדת ביכולתן. גרמניה במלחמת העולם הראשונה האמינה כי תוכל להכריע במהירות בחזית המערב את צרפת ואת צבא המשלוח הבריטי. כאשר המלחמה התארכה, היא מצאה עצמה במאבק תעשייתי וכלכלי מול מעצמות בעלות עומק כלכלי גדול יותר. באופן דומה, גם ביפן במהלך מלחמת העולם השנייה התקבלה החלטה לצאת למלחמה מתוך תקווה לניצחון מהיר, אך התוצאה הייתה מאבק ממושך מול מערכת תעשייתית וכלכלית עצומה של ארה"ב. הלקח מן ההיסטוריה ברור: מדינות שאינן בונות אורך נשימה אסטרטגי מסתכנות בכך שהמלחמה תימשך מעבר ליכולתן לשאת אותה. בניין כוח אחראי מתחיל בהנחה הפוכה: המלחמה עלולה להיות ארוכה מהמתוכנן, ולכן יש להיערך אליה מראש.

בישראל, הנחה זו היא קריטית במיוחד. סביבת האיום של מדינת ישראל מורכבת ממספר רב של שחקנים, חלקם מדינתיים וחלקם ארגוניים לא-מדינתיים, אשר פועלים בזירות שונות. משמעות הדבר היא שהמערכה עלולה להתפתח ברזמנית במספר חזיתות ולהימשך לאורך זמן. במצב כזה, היכולת להמשיך להילחם אינה תלויה רק ביכולות הטקטיות של הכוחות הלוחמים, אלא בעומק המערכתי שמאחוריהם. כאן מתחדדת חשיבותם של מלאים אסטרטגיים. מלאים אינם רק עניין

לוגיסטי, הם חלק מתפיסת הביטחון. כאשר מדינה מחזיקה מלאים משמעותיים, היא יוצרת לעצמה מרחב פעולה. היא יכולה לבחור כיצד ומתי להפעיל כוח, מבלי להיות תלויה מיידית באספקה חיצונית. לעומת זאת, מדינה שמלאיה מצומצמים נאלצת לפעול תחת לחץ מתמיד של זמן ושל משאבים.

עם זאת, מלאים לבדם אינם מספיקים. הם חייבים להיות חלק ממערכת רחבה יותר של ייצור ושל גמישות תעשייתית. מלאים נשחקים במלחמה, ולעיתים בקצב מהיר מהצפוי. לכן, היכולת לשחזר אותם תוך כדי לחימה היא מרכיב מרכזי באורך הנשימה. קווי ייצור פעילים, ידע הנדסי ותשתיות תעשייתיות מאפשרים למערכת הביטחון להגיב לשינויים ולצרכים מבצעיים. המלחמה הנוכחית המחישה זאת היטב. לצד הלחימה בשטח, התנהל מאמץ אינטנסיבי להאיץ ייצור, להרחיב קווי ייצור ולהבטיח רציפות אספקה. מאמץ זה התרחש הרחק משדה הקרב, אך השפעתו על היכולת להמשיך להפעיל כוח הייתה ישירה. הוא המחיש כי המערכה אינה מתנהלת רק בחזית, אלא גם במפעלים, במרכזי הפיתוח ובמערכות הלוגיסטיות.

בהקשר זה יש חשיבות רבה לשותפויות בין-לאומיות. ישראל פועלת בתוך מערכת בין-לאומית מורכבת, והקשרים עם מדינות ידידות מספקים עומק נוסף. סיוע, שיתוף פעולה תעשייתי וגישה לטכנולוגיות מתקדמות יכולים להרחיב את מרחב הפעולה של המדינה. אולם גם כאן יש גבול. בסופו של דבר, מדינה חייבת לשמר יכולת עצמאית בתחומים קריטיים. שותפויות הן מכפיל כוח, אך הן אינן תחליף לבסיס תעשייתי עצמאי. הגם ששותפויות חשובות לשימור חוסן לאומי הדדי (קרי, גיבוי לאתגרי השעה אחד אצל השני), ישנם תחומים ונושאים שהם בבחינת "פוליסת הביטחון" של מדינה. השותפויות לא יכולות להוות תחליף לצורך של המדינה לייצר רכיבים קריטיים שהנם בבחינת צווארי בקבוק היכולים לעצור קווי ייצור שלמים לדוגמה, מפלטפורמות דרך פצצות ועד מרעומים גנריים, סיבים אופטיים מיוחדים, חומרים כימיים, רכיבי גלם לאלקטרוניקה ועוד. זמן הקמה של יכולות ייצור כאלה יכול לקחת שנים, אם בכלל קיים הידע הבסיסי לצורך כך ולכן הנושא מחויב במיפוי רציף ובקווים פעילים, לאו דווקא אסטרטגיים, בשגרה, שכן "מה שלא יהיה בשגרה לא יהיה בחירום".

במרכז כל המערכת הזו עומדת עבודת התכנון. תכנון אסטרטגי איננו רק קביעת יעדים עתידיים; הוא תהליך מתמשך של התאמת המערכת למציאות משתנה. אגף התכנון בצה"ל ומשרד הביטחון נדרשים לשלב בין ראייה ארוכת טווח לבין תגובה מיידית. בזמן מלחמה, תהליך זה מתעצם. ההחלטות מתקבלות בקצב מהיר יותר, אך הן עדיין נשענות על הבנה עמוקה של המערכת. אחת הסכנות בתהליך זה היא הנטייה להסתמך על מגמות עבר. מערכות צבאיות נוטות להשליך מן העימות האחרון אל העימות הבא. אך ההיסטוריה מלמדת כי אויבים משתנים, טכנולוגיות מתפתחות ותפיסות לחימה מתעדכנות. לכן, בניין כוח חייב לשלב בין הפקת לקחים לבין דמיון אסטרטגי, היכולת לחשוב על תרחישים שלא התרחשו עדיין.

בסופו של דבר, המבחן של בניין הכוח אינו טמון רק בשאלה אם הוא מאפשר לנצח בקרב. המבחן האמיתי הוא אם הוא מאפשר למדינה להמשיך להילחם גם כאשר המלחמה מתארכת, גם כאשר המחיר גבוה וגם כאשר התנאים משתנים. אם התשובה לכך חיובית אזי בניין הכוח מילא את תפקידו. המשמעות האסטרטגית של תהליך זה היא עמוקה. אויב שמבין כי עומדת מולו מדינה בעלת אורך נשימה כמעט בלתי מוגבל ניצב בפני דילמה קשה. גם אם יצליח להשיג הישג ראשוני, גם אם יפתיע או יפגע – הוא יאלץ להתמודד עם מערכת שמסוגלת להתאושש ולהמשיך לפעול. במצב כזה, התקווה לניצחון נשחקת.

כאשר התקווה נשברת, גם הרצון להמשיך להילחם נחלש. כך נוצרת הכרעה שאינה בהכרח תוצאה של קרב אחד, אלא של תהליך ארוך של שחיקה מצטברת. בניין כוח נכון מאפשר לישראל לנהל תהליך כזה, ובכך להבטיח כי גם במלחמות קשות וממושכות תישמר העליונות האסטרטגית שלה. זו, בסופו של דבר, המשמעות של בניין הכוח. לא רק בניית צבא חזק, אלא יצירת מדינה חזקה – מדינה שמסוגלת להמשיך להילחם, להתאושש ולהתחדש לאורך זמן, עד שהאויב מבין כי אין לו דרך לשבור אותה.

המחבר מבקש להודות לאל"ם אמילי חייבי, רמ"ח תא"ס באג"ת, על הסיוע בכתיבת המאמר.

רשימת המקורות:

- אלמס, דין שמואל (25 במאי 2026). "לא ראינו את האמברגו הגרמני מגיע: הבכיר במערכת הביטחון מסכם 32 שנה". **גלובס**.
- חדד, ששון (12 בפברואר 2026). "מדיניות תעשייתית ביטחונית בישראל לאור מלחמת התקומה (חרבות ברזל)". **בין הקטבים**.
- חמו, יורם (ינואר 2016). "בניין הכוח כמערכה – על אופטימיזציה ואסטרטגיה". **בין הקטבים**, גיליון 6, עמ' 37-11.
- פינקל, מאיר (25 בינואר 2024). "השתנות צה"ל אחרי טראומת מלחמה ועל רקע תחושת דחיפות במתן מענה: מודל, היסטוריה, ולקחים לתקופה שאחרי 'חרבות ברזל'". **בין הקטבים**.
- שלח, עפר ופרל, גל (מרץ 2025). "המשמעות של מלחמה בניגוד לתפיסה ולמשאבים". **בין הקטבים**, גיליון 43, עמ' 58-47.
- שמואל, שמואל (אפריל 2025). "עד מתי? משכי מלחמות, אופטימיות קוסמית ואיוולת בתכנון אסטרטגי". **מערכות**, גיליון 505, עמ' 33-28.