

כדי להציל את ישראל, צריך לנתק בין האסטרטגיה לטקטיקה

written by ד"ר אל"מ במיל' חנן שי | 21.01.2026

אסון שמחת תורה לא היה "כשל מודיעיני" נקודתי. הוא היה תוצאה סופית של כשל תפיסתי מצטבר, עמוק ומתמשך.

כשל זה נולד משני מחדלים שלובים: הסבתו העצמית של צה"ל, בראשית המאה ה-21, מצבא הכרעה לצבא הרתעה; והיעדר פיקוח קברניטי יעיל מצד הדרג המדיני על מהלך זה [1] פיקוח שהיה אמור לזהות את הסתירה בין תפיסת ההגנה הלאומית של ישראל לבין האופן שבו עוצבה בפועל תפיסת הפעלת הכוח.

המשמעות הייתה הרת אסון: ישראל ויתרה בפועל על היכולת להסיר איומים מחוץ לגדר באמצעות מלחמת מנע יזומה, והחליפה אותה בהתשה ארוכת שנים של העורף בירי-מנגד. כך נשללה היכולת למנוע מראש כיבוש יישובים בצפון ובדרום [2] הן באמצעות מתקפת מנע, הן באמצעות מוכנות מבצעית למתקפת פתע. כישלון זה ניכר כבר באי-ההכרעה במלחמת לבנון השנייה ובמבצע "צוק איתן", והגיע לשיאו בטבח שמחת תורה [3] ובקושי המתמשך להסיר גם לאחריו את האיומים מרצועת עזה ומלבנון.

מונופול תפיסתי בלי איפכא מסתברא

שורש הכשל אינו מבצעי בלבד. הוא מבני. בישראל לא קיים גוף קברניטי עצמאי שמאתגר באופן שיטתי את תפיסות משרד הביטחון וצה"ל. בהיעדר איפכא מסתברא מוסדי, המערכת המבצעת מגדירה לעצמה גם את הבעיה, גם את הפתרון וגם את מדדי ההצלחה. כך מתמסדים קבעויות תפיסתיים לאורך שנים [4] בלי ביקורת, בלי בלמים ובלי תיקון בזמן.

ההיסטוריה הישראלית מלאה בדוגמאות: קו בר-לב ומלחמת ההתשה שלאחר 1967; חוסר המוכנות למלחמת יום הכיפורים; השחיקה המתמשכת בקו הסגול בלבנון; וההסתמכות הכמעט דתית על שתי הנחות יסוד שסתרו את עקרונות המלחמה [5] "צה"ל מרתיע" ו"המודיעין יתריע". הנחות אלו החליפו מוכנות מתמדת באמון עיוור, ויצרו תנאים מושלמים להפתעה אסטרטגית.

הכשל העמוק הוא גם מקצועי-אינטלקטואלי. ליקויים חמורים בהכשרת מצביאים, אימוץ תפיסות זרות חסרות תוקף מבצעי, הסתמכות מופרזת על טכנולוגיה, והחדרת ערכים ארגוניים המתנגשים עם ייעודו הבסיסי של צה"ל [6] הכרעת האויב בשטחיו [7] כולם תרמו לנסיגה מתמשכת מאמנות המלחמה. לכך נוספה חדירת יועצים אזרחיים, מומחי ארגון וחקר ביצועים, לצמתים שבהם נדרשת דווקא מומחיות צבאית-היסטורית, והרחקת טיפוסים לא-קונפורמיסטיים [8] משאב חיוני בכל צבא מקצועי.

הכשל אינו נפתר ברפורמה פנימית

אין די בקריאה ל"שיפור תהליכים" בצה"ל. גם אם תחל רפורמה פנימית עמוקה ² והיא חיונית ³ מדובר בתהליך של שנים ארוכות. בינתיים, המדינה ממשיכה לפעול תחת מונופול תפיסתי מסוכן. נדרש פתרון מבני מידי: גוף קברניטי עצמאי, חיצוני למערכת הביצוע, בעל סמכות רעיונית ופוליטית לאתגר, לבקר ולהציב חלופות.

העיקרון מוכר ומוכח. הוא מיושם בארצות הברית: אבחנה מוסדית ברורה בין קברניטיות לביצוע. הנשיא והיועץ לביטחון לאומי מעצבים את האינטרס הלאומי ואת תפיסת-העל; שר ההגנה ושר החוץ מתרגמים אותה למדיניות סקטוריאלית. כאשר נוצרת סתירה ⁴ היא מוכרעת בדרג המדיני, לא נמרחת בפשרה בירוקרטית. כך נשמרת עליונות ההנהגה על הארגון.

התרגום לישראל: משרד ביטחון לאומי לצד משרד הגנה

הפתרון הישראלי אינו העתקה אמריקנית, אלא אימוץ העיקרון. נדרש שינוי כפול: הקמת משרד ביטחון לאומי עצמאי, והסבת משרד הביטחון הקיים למשרד הגנה במובנו המקצועי-צבאי.

משרד הביטחון הלאומי יהיה הגוף האחראי לעיצוב תפיסת הביטחון הלאומי ותפיסת ההגנה הלאומית של ישראל: הגדרת אינטרסים, היררכיית איומים, עקרונות פעולה ואיזון בין כלל העוצמות ⁵ צבאיות, מדיניות, כלכליות, חברתיות, משפטיות וטכנולוגיות. תפקידו אינו לנהל מערכות, אלא לאתגר אותן; לא לייצר קונצנזוס, אלא לאפשר הכרעה מושכלת.

בראשו יעמוד שר בעל סמכות פוליטית מלאה, שאינו פקיד-מטה ואינו שלוחה של ראש הממשלה. תפקידו להציג חלופות, להציף סתירות, ולשמש איפכא מסתברא מוסדי ⁶ גם מול ראש הממשלה עצמו. המל"ל הקיים יכול לשמש בסיס ארגוני, אך עליו לעבור מהפך מתפקוד מתאם-פקידותי למוקד חשיבה קברניטי אמיתי.

במקביל, משרד ההגנה וצה"ל יתמקדו בבניין, ארגון והפעלת הכוח ⁷ בהתאם ליעדים המדיניים שנקבעו. לא יוקמו מערכות פיקוד מקבילות, ולא ינוהלו תוכניות מבצעיות חלופיות. הביקורת תהיה קברניטית, לא טקטית.

למה זה קריטי עכשיו

מנגנון כזה היה מזהה כבר בראשית הדרך את הסתירה בין תפיסת ההגנה הלאומית לבין הסבת צה"ל לצבא הרתעה, ומונע את גרירת הכשל לאורך עשרות שנים. בהיעדרו, גם המלצות ועדות החקירה לאחר מלחמת לבנון השנייה נותרו ללא יישום שיטתי ⁸ והפער בין תפיסה לביצוע נשמר עד שהתפוצץ בשמחת תורה.

חשוב לא פחות: ביטחון לאומי אינו רק צבאי. הוא כולל חוסן חברתי, לכידות לאומית, יציבות כלכלית ואמון במוסדות. גוף קברניטי אמיתי היה עשוי לזהות בזמן גם משברים פנימיים עמוקים

‏? כולל שחיקת האמון בין הרשויות והקיטוב החברתי ‏? כאיומים אסטרטגיים ולא כ"עניינים אזרחיים" שוליים.

סיכום: השבת האחריות למדינה

הרפורמה המוצעת אינה שינוי ארגוני טכני. היא תיקון יסודי של מבנה האחריות הקברניטית של מדינת ישראל. הפרדה בין ביטחון לאומי להגנה לאומית היא תנאי לריבונות אפקטיבית, ליכולת הכרעה, ולמניעת אסונות עתידיים.

אין כל הצדקה להמתין לדו"ח ועדת חקירה. ועדות קובעות אחריות ‏? לא מעצבות מבני שלטון. הכשל ידוע, מתועד, ומתמשך. נדרש להתחיל כבר עתה בהקמת צוות מדינתי־מקצועי שיגבש מתווה חקיקה ולוח זמנים ברור: הקמת משרד ביטחון לאומי, הסבת משרד הביטחון למשרד הגנה, והחזרת המשרד לביטחון פנים לשמו ולייעודו המקורי.

דחייה נוספת בשם "זהירות" אינה זהירות. היא המשך אותו דפוס הימנעות קברניטית ‏? זה שכבר עלה לנו ביוקר.

פורסם במקור ראשון, בתאריך 21 לינואר 2026.