

Zeitschrift: Schweizer Soldat + MFD : unabhängige Monatszeitschrift für Armee und Kader mit MFD-Zeitung

Herausgeber: Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat

Band: 61 (1986)

Heft: 11

Artikel: Was die israelische Armee für die Erziehung ihrer Soldaten tut

Autor: Ungar, Jacques

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-716324>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 22.02.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Was die israelische Armee für die Erziehung ihrer Soldaten tut

Jacques Ungar, Jerusalem

Soldaten und Offiziere in Israel werden nicht nur in Disziplin, Waffenhandhabung und anderen spezifisch militärischen Belangen ausgebildet. Die Armee bemüht sich auch in anderen Belangen um den Bildungsstand ihrer Mitglieder. Diese Aktivitäten geraten kaum in die Schlagzeilen, weshalb im Ausland herzlich wenig über sie bekannt ist. Wir besuchten Bet Feldman, das Institut zur Förderung von Führungskräften.

Eines haben die über 15 000 Soldaten gemeinsam, die jedes Jahr zu einem einwöchigen Kurs in Bet Feldman, dem Institut zur Förderung von Führungskräften nördlich von Netanya an der Mittelmeerküste einrücken: Sie werden eines Tages einen Offiziersposten in der israelischen Armee bekleiden, die meisten von ihnen eine Kommandofunktion ausüben.

Oberstleutnant Yigal Orbach, der die Schule seit ihrer Eröffnung 1982 leitet, umschreibt den Zweck des Instituts in einem Satz: «Wir stellen allen Armee-Einheiten Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Förderung der menschlichen Aspekte des Kommandierens zur Verfügung.» Die Dienstleistungen teilen sich einerseits in die Seminare in Bet Feldman und andererseits in Beratungsdienste für die Einheiten auf, die für die Ausbildung neuer Kommandanten verantwortlich sind.

Während der einwöchige Kurs Bestandteil der Kommandoausbildung eines jeden israelischen Kadetten ist, offeriert das Institut eine weitere, einzigartige Variante: Ein militärisches Führungsteam oder eine Einheit, die feststellen, dass sie in einer bestimmten Situation nicht die gewünschte Effizienz erzielen, unterbreiten ihr Problem den Fachleuten von Bet Feldman, die den Betroffenen in themenbezogenen Kursen die Suche nach einer Lösung erleichtern.

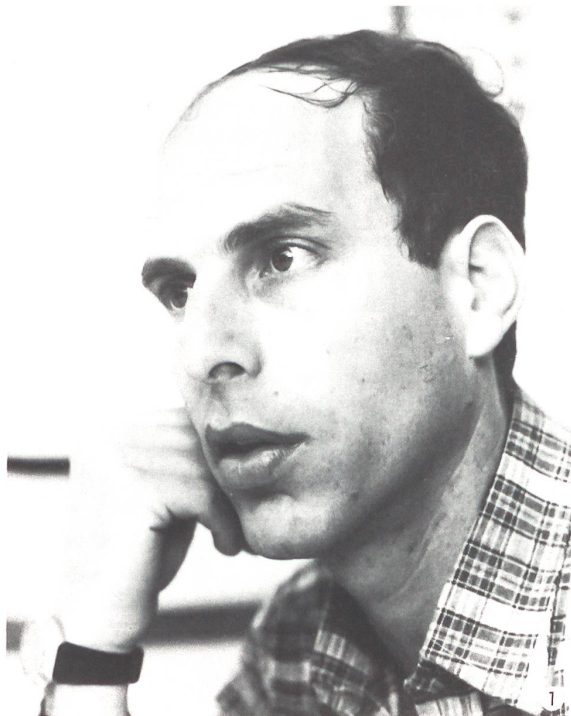
Aber auch die allgemeinen Kurse sind bereits spezifisch auf jede Gruppe ausgerichtet, die die Schule besucht: «Wir kennen die Charaktere der Rollen, die die Leute später in der Armee einnehmen werden», meint Orbach. Für jede Rolle wird ein konkretes Programm aufgebaut. «Die Bedürfnisse eines Infanterieoffiziers sind nicht die gleichen wie die eines Tankkommandanten», fügt unser Gesprächspartner hinzu, der zwischen 1971 und 1977 in der Armee gedient und es bis zum Fallschirmkommandant gebracht hat. Anschliessend studierte er Psychologie, bevor er wieder in die Armee zurückkehrte, um Bet Feldman aufzubauen.

Gleich zu Beginn eines Kurses wird versucht, den Schülern die Verantwortung des Lernens zu übertragen, denn Führerschaft kann nur beigebracht werden, wenn der Wille zum Lernen besteht. Damit die Lehrer sich optimal mit jedem einzelnen Offiziersanwärter befassen können, umfasst eine Gruppe nie mehr als 15 Mann. Dennoch stellen die rund 30 Gruppen, die jede Woche einen Kurs in Bet Feldman absolvieren, eine anspruchsvolle Aufgabe für das rund 100köpfige pädagogische Personal dar. Von den professionellen Instruktoressen sind einige Zivilisten, andere Berufssoldaten, während wiederum andere in Bet Feldman ihren Wiederholungskurs absolvieren. Das jährliche

Budget für die Ausbildung wird von Orbach auf rund 300 000 Dollar beziffert. In Israel, und nach Meinung des Schulkommandanten sogar auf der ganzen Welt, gibt es keine Institution mit ähnlichen Dimensionen und gleichem pädagogischen Angebot.

Prüfungen am Ende eines Kurses kennt man in Bet Feldman nicht. Dazu Yigal Orbach: «Wir befassen uns mit der zukünftigen Führungsqualität von Offizieren, einer sehr persönlichen Angelegenheit. Oft müssen die Soldaten Rückblick halten in ihre eigene militärische Laufbahn und darüber diskutieren, wie sie ihr Verhalten in verschiedenen Punkten verbessern. Wir sind darauf angewiesen, dass die Leute frei sprechen. Prüfungen können aber zu Stresssituationen führen, indem die Soldaten unter dem Eindruck stehen, ihre Qualitäten unter Beweis stellen zu müssen.»

Den Offiziersanwärtern in Bet Feldman wird vor allem beigebracht, ihre Rolle als Kommandanten nicht nur im engen professionellen Rahmen zu sehen, sondern zu realisieren, dass sie auch pädagogische Funktionen ausüben und dem Soldaten gegenüber Verantwortung tragen. Zudem wird die Aufgabe der Offiziere durch den Umstand erschwert, dass der Militärdienst in Israel obligatorisch ist, die Soldaten also keine andere Wahl haben, als Dienst zu leisten. In



1 Oberstleutnant Yigal Orbach, Leiter von Bet Feldman, der Armeeschule zur Förderung von Führungskräften.



2

2 Künftige Kommandanten bei Theorieunterricht.



3

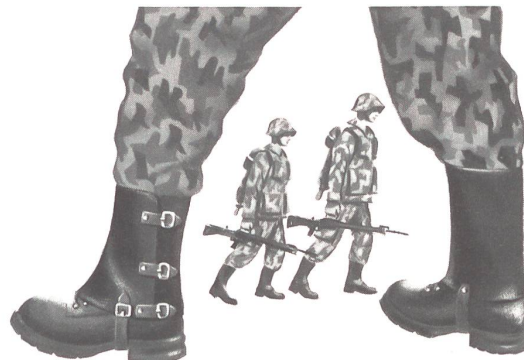
3 Am Ende des Kurses in Bet Feldman gibt es keine Prüfungen. Der künftige Offizier muss die Verantwortung zum Lernen selber spüren.

den Kursen unterstreichen die Instrukto-
ren, dass diese Tatsache die Kommandanten nicht
zu einem Missbrauch ihrer Machtposition ver-
leiten dürfe, sondern im Gegenteil ihr Verant-
wortungsbewusstsein stärken müsse. – Wei-
tere Themen, die in den Allgemeinkursen in Bet
Feldman behandelt werden: Die direkte Kom-
munikation mit anderen Offizieren und mit Sol-
daten (ein elementarer Faktor im Militär), Ver-
haltensprinzipien, Straf- und Belohnungssys-
tem, der Druck, dem Kommandanten oft von
unten und oben ausgesetzt sind, sowie situa-
tionsbedingte Stressmomente. Wichtig ist da-
bei, dass die Kursteilnehmer ihre Kenntnisse
vom Klassenzimmer ins Feld transferieren kön-
nen. Einer der Instrukto-
ren von Bet Feldman verfolgt dabei die Entwicklungen in der Offi-
zierspraxis, trifft sich von Zeit zu Zeit mit den
Kommandanten und erhält von ihnen Berichte.
Die Arbeit stellt an das Personal von Bet Feld-
man grosse Anforderungen, müssen doch stets
neue Programme geschaffen werden, was
Kreativität bedingt. Als Quelle dienen einerseits
die in der eigenen Armee gesammelten Erfah-
rungen, andererseits immer die letzten akademi-
schen Erkenntnisse, wobei aber nichts als ge-
geben akzeptiert und alles auf die spezifischen
Bedürfnisse der israelischen Armee zuge-
schnitten wird.

Den angehenden Kommandanten bescheinigt
Yigal Orbach ein grosses Quantum an Wissen.
Sie stellen auch intelligente Fragen und neh-

men nicht alles an. Das macht die Arbeit mit
ihnen schwieriger. «Die Jugend betrachtet die
Dinge heute mehr von der persönlichen als von
der nationalen Warte aus», meint Orbach, der
dies als gute Entwicklung ansieht, denn es sei

wichtig, Fragen zu stellen. Er erkennt aber die
Gefahr nicht: «Wenn das Persönliche in der
Armee überhand nimmt, wird die Verpflichtung
der Gesellschaft gegenüber an Schwergewicht
verlieren».



Der bewährte Fusspuder
verhütet Wundlaufen
schützt vor Fusssschweiss



arfol

Siegfried AG, 4800 Zofingen

1986 1987 Termine

1986

November

1. Pfannenstil (UOG)
Nacht-Patr Lauf
2. Thun (UOV)
Waffenlauf
8. Sempach (LKUOV)
Sempacherbot
- 8./9. Grosswangen (MLT)
Zentralschweiz Distanzmarsch
23. Frauenfeld (OG/UOV)
Waffenlauf
28. Magglingen (Stab GA)
Informations- und Arbeitstagung
29. Biel (SUOV)
Zentralkurs

Dezember

- 6./7. Steffisburg (SVMLT)
Berner Nachtdistanzmarsch

1987

Januar

10. Hinwil (KUOV)
Mil Skiwettkampf
- 10./11. Sargans (UOV)
milit Wettkampf

März

- 7./8. Lenk (SUOV)
Winter-Gebirgsskilauf
- 20./22. Andermatt (Stab GA)
Winter-Armeemeisterschaften
- 27./29. Disentis (SOG)
Skimeisterschaften

April

- 4./5. Neuhausen (UOV)
Schaffhauser Nachtpatr-Lauf
5. Thun (EVU)
Delegiertenversammlung
- 9./10. Bern (UOV)
Berner Zwei-Abend-Marsch
11. Stans (UOV)
Nidw Sternmarsch
25. Glarus (SUOV)
Delegiertenversammlung
25. Zug (UOV)
Marsch um den Zugersee
- 25./26. Spiez (UOV)
General-Guisan-Marsch

Mai

2. Biel (Schw Soldat)
Generalversammlung
9. Delémont (SMFD)
Delegiertenversammlung
9. Weinfelden (KUOV)
Thurg Dreikampf
9. Burgdorf (FF Trp)
Sommerwettkämpfe
- 9./10. Bern (UOV)
Schweiz Zwei-Tage-Marsch
- 15./16. Brugg (SFV)
Hellgrüne Wettkämpfe
16. Stans (UOV)
Nidwaldner Mehrkampf
- 22./24. Ganze Schweiz
Feldschieszen
23. Glarus (UOV)
Kant Unteroffizierstage (KUT)

Juni

- 12./13. Biel
10-km-Lauf
- 12./14. Spar (AESOR)
Intern Uof-Wettkämpfe

Juli

- 21./24. Nijmegen
4-Tage-Marsch

August

- 15./16. Schaffhausen (UOV)
Jubiläums-KUT
- 29./30. Erlach (UOV)
Jubiläumsschiessen

September

- 5./6. Ins (UOV)
Gruppenmehrkampf
19. St. Gallen (SUOV)
Veteranentagung

Oktober

- 14./21. Brugg (Stab GA)
intern Fünfkampf

November

14. Sempach (LKUOV)
Sempacherbor

SUT 90 LUZERN
8.–10.6.1990

Verantwortlich für die Termine:
Adj Uof R Nussbaumer
Postfach 3944, 6002 Luzern