

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 162 (1996)  
**Heft:** 12

**Artikel:** Stabstätigkeit und Nachrichtendienst  
**Autor:** Krüger, Paul  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-64436>

### **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**

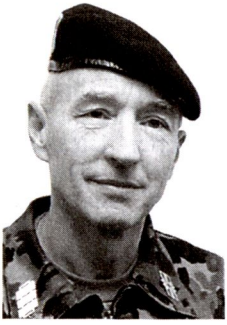
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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:** 16.04.2026

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



Paul Krüger

## Stabstätigkeit und Nachrichtendienst

**Doktrin und Gestaltung moderner Armeen sind einem zunehmend rascher ablaufenden und tiefgreifenden Wandel unterworfen. Die Formen zukünftiger Kriege und auch der Operationen «anders als Krieg» werden durch zwei Entwicklungskräfte geprägt sein: Die eine Kraft ist strategischer Natur, die andere liegt – bedingt durch den Technologiewandel – primär im Bereich der Informationstechnologie. Soldat und Information sind die Schlüsselemente der Zukunft.**

### Doktrinentwicklung

Weltweit wird zur Zeit in militärwissenschaftlichen Laboratorien an der Entwicklung konzeptioneller Grundlagen zur Leitung zukünftiger Operationen gearbeitet. Aus heutiger Sicht lassen sich daraus die nachfolgend dargelegten Tendenzen erkennen:

■ Ein nochmals zunehmendes Aufgabenspektrum verlangt eine Vielzahl von standardisierten Operationsformen und ständigen Verhaltensregeln. Eine einzige, einfache Doktrin wird diesen Anforderungen nicht mehr gerecht. Die Entwicklung flexibler Doktrinen, unter Beachtung der Interaktion zwischen Militärstrategie und Doktrin, wird zur Daueraufgabe.

■ Die waffentechnologischen Fortschritte auf dem Gebiete der Reichweite, Genauigkeit und Wirkung, im Verbund mit hoher Mobilität von Manöverkräften und Feuer ermöglichen Operationen grosser Geschwindigkeit und Tiefe. Die dazu erforderlichen massgeschneiderten, modular aufgebauten Kräfte benötigen einen hohen Synchronisierungsgrad und werden die Entwicklung neuer oder veränderter Hierarchiesysteme (internetted systems) und räumlich/zeitlicher Steuerungselemente nach sich ziehen. Dabei erfolgt die Steuerung des Ablaufs einer Operation mehr informationsbasiert, d. h. durch permanent aufdatierte, umfassende Kenntnisse der gesamten Aktion bei allen Beteiligten und weniger durch herkömmliche physikalische «Tools» wie Abschnittsgrenzen und Führungslinien.

■ Die weiterhin zu erwartenden rasanten Fortschritte in der Informationstechnologie bewirken eine revolutionäre Veränderung der Interaktionen zwischen Kommandanten, Stäben und Truppen. Volumen, Genauigkeit und Geschwindigkeit der zur Verfügung stehenden Informationen ermöglichen eine bedeutend verkürzte Entscheidungs- und Handlungsgeschwindigkeit. Die Manipulation des elektromagnetischen Spektrums wie auch der Einsatz von Viren sind inhärente Be-

standteile aller Operationsformen des Informationskrieges.

■ Die Auftragstaktik erfährt eine präzisere spezifische Auslegung und wird (noch) anspruchsvoller. Die heutige Ordnung der militärischen Interessengebiete wie Operationen, Nachrichten und Logistik bleibt dabei weiterhin bestehen.

■ Das Wesen und die Bedeutung des Nachrichtendienstes als integrierte, gesamtheitliche Führungsaufgabe eines jedes Verbandes, implementiert und gesteuert durch den Kommandanten, bleiben unverändert. Seine Formen, Strukturen, Prozesse und Mittel werden sich aber grundlegend wandeln.

### Merkmale zukünftiger Stäbe

Stabsarbeitsprozesse und Stabsstrukturen des Informationstechnologie-Zeitalters werden eine grundlegende Veränderung erfahren. Diese Entwicklung ist jedoch noch schwer durchschaubar. Immerhin gibt es auch hier Trends festzustellen:

■ Die heutigen Stäbe sind immer noch zu gross, sie hemmen einen raschen Entscheidungsprozess, sind teuer und schwierig zu schützen.

Der Kommandant, mit gesamtheitlichen Lageprojektionen nahezu echtzeitinformationsversorgt, kann künftig – unter Umgehung des Stabes – oft direkt entscheiden und befehlen. Dadurch sind grosse Teile des Stabes nicht mehr oder zumindest nicht mehr rechtzeitig in den Informationsfluss involviert. Zukünftige Stäbe sind daher nicht nur kleiner, ihre Mitarbeiter benötigen auch einen höheren Grad an generalistischen Kenntnissen und Fähigkeiten. Das Wissen über die eigenen und die fremden Doktrinen ist ebenso unerlässlich wie die Fähigkeit zum Denken auf operativer und militärstrategischer Stufe.

■ Der permanent notwendige Informationsaustausch zwischen den Operationsoffizieren (G3/S3) und den Nachrichtenoffizieren (G2/S2) wird diese beiden Stabsteile noch näher zusammennücken lassen. Neue Stabs-

funktionen wie Führungsunterstützungsoffizier, Informations- und Medienoffizier tangieren die Interessensbereiche des G2 und benötigen dementsprechende Koordinationsmassnahmen. Das Aufgabenspektrum des Nachrichtenoffiziers als Beschaffungs- und Informationsmanager wird somit (noch) vielseitiger und anspruchsvoller.

■ Da komplexe technische Sensoren oft erst auf höheren Stufen organisch vorhanden sind, verfügen diese in vielen Bereichen über ein besseres Lagebild als ihre Unterstellten. Ihre nachrichtendienstlichen Organe müssen daher in der Lage sein, die Bedeutung einzelner Informationen für unterstellte Verbände zu erkennen und diese Nachrichten weiterzuleiten. Dies bewirkt eine teilweise Umkehrung des früheren Nachrichtenflusses, somit einen Übergang vom «Holsystem» zum «Bringsystem».

### Neue Arbeitsinstrumente

Neue Arbeitsinstrumente, deren Implementierung wir teilweise schon heute miterleben, verändern Arbeitstechnik und Kommunikation.

■ Neue Darstellungsarten für «gefilterte» Informationen, Lagedarstellungen auf frei wählbaren Kartenausschnitten und Massstäben, auf Bildschirm oder Papier, sowie neue Projektionsformen für Analyseresultate und Bewertung dieser Informationen erhöhen Präzision und Geschwindigkeit der Stabskommunikation.

■ Die schriftliche Befehlsgebung verschwindet endgültig und wird ersetzt durch eine solche aus bewegter Graphik, Tabellen und Text.

■ Die Nachrichtendienste verfügen über ein umfangreiches Arsenal an technischen Sensoren zur Nachrichtenbeschaffung. Viele davon sind nicht organisch vorhanden, sondern werden von Fall zu Fall von höheren Stufen zugewiesen.

■ Die Nachrichtenoffiziere sind geschult im «Lesen» von Radarbildern.



Das Aufgabenspektrum des Nachrichtoffiziers als Beschaffungs- und Informationsmanager wird (noch) vielseitiger und anspruchsvoller. Abb.: Eine Aufklärungspatrouille der Schweizer Armee mit einem leicht gepanzerten Aufklärungsfahrzeug 93 im Einsatz. (Armeebildendienst)

(Drohnen-)Bildübertragungen und elektronischen Aufklärungskarten.

Die Nachrichtenorgane müssen diese Mittel auch einsetzen können. Dazu muss man sowohl ihre Leistungsfähigkeit wie auch die für einen optimalen Einsatz zu schaffenden Voraussetzungen und befehlstechnischen Anweisungen kennen. Nach dem klassischen Lehrsatz: «Was können sie, was brauchen sie?»

■ Die Erkenntnis, dass die durch den Menschen beschaffte Nachricht, gerade in komplexen Lagen unterhalb der Kriegsschwelle, oft die einzige zuverlässige Quelle darstellt, bleibt bestehen.

### Hauptschwächen des Informationstechnologie-Zeitalters

Der Umgang mit computergestützten, lernfähigen Führungsinformationssystemen, Simulationsrechnern für Lageentwicklungsmöglichkeiten, integrierten Feuerführungssystemen usw. verdeutlicht die drei Hauptschwächen des Informationstechnologie-Zeitalters:

■ Die Handhabung der gewaltigen Informationsflut.

■ Der durch die technische Beschaffungskapazität geförderte Trend zur Suche nach der vollständigen Information und Gewissheit – die es nie geben wird.

■ Die Neigung der durch ihren besseren Informationsstand begünstigten höheren Kommandostellen zum Hineinbefehlen in untere Bereiche.

Die richtige Filtrierung der anfallenden Informationen – bereits im Golfkrieg stellte man bis zu 10 000 Einzelinformationen pro Division und Tag fest – ist eine der anspruchsvollsten Aufgaben des Nachrichtendienstes überhaupt. Dabei ist sich der G2/S2 des ungeheuren Täuschungspotentials, das sich in einer grossen Informationsmenge verbergen kann, bewusst.

### Zyklus des modernen Nachrichtendienstes

Die Ausrichtung des Nachrichtendienstes auf die Gesamtoperation, die Integration von Nachrichten- und Operationskonzept wie auch die Synchronisation mit allen übrigen Waffensystemen geht nach wie vor vom Kom-

mandanten aus. Dazu legt er die nachrichtendienstlichen Prioritäten fest.

Der Nachrichtendienst muss jedoch auch in der Lage sein, selbständig Nachrichtenbedürfnisse zu erkennen. Die Grundlagen dazu sind eine genaue Kenntnis der momentanen Operation in ihrem Ablauf, was wiederum eine dauernde enge Zusammenarbeit mit den Operationen bedingt.

Der klassische Nachrichtendienstzyklus wird dabei nicht in Frage gestellt:

■ Nachrichtendienstplanung (Nachrichtenkonzept).

■ Beschaffung (Systeme und Prozesse für Erkundung, Aufklärung, Unterstützung der Zielaufklärung, Wirkungsaufklärung).

■ Verarbeitung und Verbreitung erfahren jedoch inhaltliche Veränderungen und Präzisierungen.

Das auf den Richtlinien des Kommandanten basierende Nachrichtenkonzept zeigt die Synchronisierung des Nachrichtendienstzyklus – von der Beschaffung bis zur Verbreitung – mit den übrigen Aktivitäten innerhalb der Gesamtoperation auf. Die ausformulierten nachrichtendienstlichen Prioritäten des Kommandanten erklären, WAS WARUM zu beschaffen ist und legen



das WANN und WIE, d.h. die Beschaffungsart und den nachrichtendienstlichen Führungsrhythmus fest.

Weiterhin ist darin ersichtlich, wie der G2/S2 die Beschaffungsaufträge an organische und nichtorganische Beschaffungsorgane zuweist und wie er Beschaffungsablauf, Analyse, Darstellung und Verbreitung durchführen will.

## Hauptaufgaben

Die Aufgaben des Nachrichtendienstes sind – obwohl in ihrer Aufteilung unverändert – präzisiert und erweitert.

■ Die permanente, zukunftsgerichtete und resultatorientierte nachrichtendienstliche Bearbeitung des Operationsraumes (Intelligence preparation of the battlefield = IPB) umfasst die Festlegung von Interessen- und Beschaffungsräumen, die Umweltanalyse, die Erfassung der Bedrohung sowie die Formulierung der wahrscheinlichsten und der gefährlichsten Lageentwicklung. Gut formulierte (Kommandanten-)Prioritäten schaffen dabei Ordnung, indem sie jeweils **eine** spezifische taktische Entscheidung unterstützen und auf **ein** spezifisches Ereignis fokussiert sind.

Die zur Lagebeurteilung benötigten klassischen Umweltfaktoren erfahren insbesondere bei Einsätzen unterhalb der Kriegsschwelle eine Ausweitung auf Bereiche wie Zivilbevölkerung, Infrastruktur usw. Der Nachrichtendienst ist dafür auf bereits im Frieden nachgeführte Dokumentationen angewiesen.

Nachrichtendienstliche Interessensräume erhalten eine neue Dimension. Insbesondere zur Erfassung rasch ablaufender Operationen mit hoher Luftmobilitätskomponente ist eine Erfassung auf grosse Distanzen notwendig. Dafür kommen primär unbemannte Aufklärungsflugzeuge und Satelliten zum Einsatz.

■ Die Beurteilung der Bedrohungsentwicklung, das Erkennen entscheidungsrelevanter Nachrichten innerhalb grosser Informationsmengen sowie das Interpretieren gegnerischer Absichten und Täuschungen verlangen ein grosses Mass an Wissen und Erfahrung.

■ Zielaufklärung und Wirkungsaufklärung sind Verbundsaufgaben, welche durch eigene, zugewiesene oder organisch in Waffensystemen vorhandenen Mitteln durchgeführt werden. Der Nachrichtendienst koordiniert diese Aufgaben mit höheren und tieferen Organisationsebenen und Nachbarverbänden sowie mit den verschiedenen

Führungs- und Waffensystemen seines Verbandes.

■ Die Planung und Leitung eigener Täuschungsoperationen bedarf der engen Zusammenarbeit mit dem Operationsdienst.

■ Schutz und Sicherheit der Truppe bleibt auch in der Zukunft eine der permanenten, nicht zu unterschätzenden Hauptaufgaben des Nachrichtendienstes.

## Kontinuität und Veränderung

Die hier dargelegten Trends – entwickelt in den Kriegslaboratorien des Westens – beruhen auf einer Vielfalt von Grundlagen. Die wissenschaftlich gestützte Prognose der Technologieentwicklung ist dabei ebenso einbezogen wie das Studium der Kriegsgeschichte und des Menschen.

Wie rasch diese Veränderungen umgesetzt werden, ist unbestimmt. Die Grenzen werden dabei sowohl durch die limitierte Verdaubarkeit gleichzeitiger Änderungen von Doktrin, Struktur und Ausrüstung wie auch durch den dem Soldaten innewohnenden Konservatismus gesetzt.

Trotz dem gewaltigen Technologieschub werden viele Dinge auf dem Kriegsschauplatz der Zukunft unverändert bleiben:

■ Der Kommandant ist das einzige unverzichtbare Element im Operationsgeschehen. Seine umfassenden Kenntnisse über Soldaten, Ausrüstung, momentane Tätigkeiten, Moral und viele weitere Faktoren geben ihm oft ein besseres Gefühl für die Lage, als sie ihm der Stab liefern kann. Er ist daher auch für die nachrichtendienstlichen Aktivitäten Ausgangspunkt und Antrieb zugleich. Er integriert Operationen und Nachrichten. Wohl erfolgt die Nachrichtenverbreitung weitgehend automatisch, ebenso das «feedback» über die Ankunft einer Information beim Empfänger.

Aber ist es auch der richtige Empfänger und hat er die Nachricht richtig verstanden? Wann sollen nachrichtendienstliche Resultate in den Stabsarbeitsprozess einfließen? Wie wird eine Täuschung von einer echten feindlichen Operation unterschieden, die Absicht des Gegners erkannt?

Die Lösung dieser Fragen erfolgt durch die Anwendung einer flexiblen nachrichtendienstlichen Doktrin. Trotz aller technischen Unterstützung und rationalen, systematisierten Entscheidungsprozessen kann diese Leistung nur durch den Menschen erbracht werden. Die Fähigkeit des Menschen zur Intuition, basierend auf Erfahrung und Wissen, bleibt dafür unerlässlich. ■



Das Wesen und die Bedeutung des Nachrichtendienstes als integrierte, gesamtheitliche Führungsaufgabe eines jedes Verbandes, implementiert und gesteuert durch den Kommandanten, bleiben unverändert. Seine Formen, Strukturen, Prozesse und Mittel werden sich aber grundlegend wandeln. Abb.: Kompaniekommandant bei der Operationsplanung während einer Truppenübung im Sommer 1992 im österreichischen Allentsteig. (Fritz Brand, Armeefotodienst)