

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 170 (2004)

**Heft:** 3

## Buchbesprechung

### 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:** 11.01.2026

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

# Probleme und Tücken des Nachrichtendienstes

**Über kapitale Fehlentscheidungen in Politik, Wirtschaft und Militär (weltweit) gab es in den letzten Jahren viel zu berichten. Wer die Ursachen zu ermitteln sucht, wird feststellen, dass diese durchaus nicht immer bei den Entscheidungsträgern lagen, sondern häufig von schlecht geführten oder fahrlässig arbeitenden Nachrichtendiensten mitverschuldet wurden.**

Josef Feldmann

Das Studium zahlreicher Fälle lässt zudem erkennen, dass es im Nachrichtenwesen bestimmte Fehler gibt, die sich mit erstaunlicher Häufigkeit wiederholen. Sie sind fast ausnahmslos auf menschliche Schwächen zurückzuführen und treten insbesondere dann auf, wenn die Entscheidungsträger sich abstützen auf die Dienste verschiedener unabhängig operierender Nachrichtenorgane, die sich zumeist eifersüchtig gegeneinander abschotten. So berichtet beispielsweise Marcel Reich-Ranicki, der kurz nach Kriegsende zwei Jahre lang auf dem polnischen Generalkonsulat in London arbeitete: «Das von mir allwöchentlich (nach Warschau) geschickte Material wurde wohl nur von untergeordneten Angestellten gelesen, und meist flüchtig ... Denn mit englischen Angelegenheiten beschäftigte sich der Apparat des Militärrattachés in der polnischen Botschaft, mit dem ich keinerlei Kontakt haben durfte und über dessen Arbeit ich nichts wusste.»<sup>1</sup>

Dass ein guter Teil der an vorgesetzte Stellen übermittelten Nachrichten auf hal-

bem Wege stecken bleibt oder als irrelevant beseitigt wird, ist angesichts der praktisch kaum bewältigbaren Informationsflut verständlich und dürfte seinen Grund namentlich darin haben, dass es den Lieferanten vielfach nur darum zu tun ist, Fleiss und Eifer zu demonstrieren, ohne nach dem Nutzen ihrer Botschaften zu fragen. – Ein Beispiel: In einer Vorlesung an der Universität Bern sass unter den Zuhörern der Verteidigungsattaché der DDR und schrieb mit Bienenfleiss in sein Notizheft. Themen des Referenten war die Organisation des Eidgenössischen Militärdepartementes in der Zeit der beiden Weltkriege.

Alle Nachrichten sind auf dem oft langen Weg von den Informanten zum Entscheidungsträger dem dauernden Risiko der Manipulation und Deformation ausgesetzt. Dafür gibt es ein paar spezifische Gründe:

- Im Bestreben, andern Diensten zuvorkommen, werden Informationen möglichst rasch weitergeleitet, aber gerade deshalb nur unsorgfältig oder überhaupt nicht geprüft und durch Quervergleich erhärtet.
- Um die Kompetenz des eigenen Dienstes zu unterstreichen, werden aus der Informationsfülle vorzugsweise jene Nachrichten selektiert, die dem Motto «Wir haben es schon immer gesagt» entsprechen.
- Sehr häufig werden die zur Weiterleitung bestimmten Nachrichten ausgewählt nach dem Kriterium: Was entspricht am besten der Auffassung des Chefs und bestärkt ihn in der Richtigkeit seiner Handlungsweise? – Das stimmt den Vorgesetzten freundlich und erlaubt den Mitarbeitern, welche diese Praxis pflegen, in gemächerlicher Routine zu verharren.

- Schliesslich unterliegen die meisten am Nachrichtenfluss Beteiligten der Tendenz, den Informationen aus dem eigenen Verantwortungsbereich eine besonders hohe Bedeutung zuzumessen. Was ausserhalb liegt und andere Dienste betrifft, erscheint zweitrangig und wird auch bei der Weiterleitung an vorgesetzte Stellen so behandelt. Die Praxis zeigt indessen, dass zahlreiche Nachrichten erst in ihrer wirklichen Bedeutung erkannt werden, wenn sie mit solchen aus andern Aktionsbereichen in Beziehung gesetzt und verglichen werden können.

Wenn aus dieser Übersicht hervorgeht, dass Verantwortungsträger nicht selten falsch entscheiden, weil sie – wissentlich oder unabsichtlich – falsch oder lückenhaft

informiert wurden, lässt die Analyse gravierender Fehlschläge anderseits erkennen, dass in vielen Fällen ein eindeutiges Ver sagen des Chefs das Debakel verursachte. Die Militärgeschichte liefert dafür anschauliche Beispiele. Gäbe es im gleichen Sinn und Umfang Unternehmensgeschichten, würden zweifellos zahlreiche Parallelen sichtbar.

Ein frappantes Beispiel willkürlicher und damit verhängnisvoller Nachrichtenselektion bietet die missglückte Luftlandeoperation bei Arnheim im September 1944. Montgomery hatte einen Operationsplan entwickelt, der darin bestand, mit einer gigantischen Luftlandung die Rheinbrücken in der nördlichen Niederlande, darunter die operativ besonders wichtige Brücke bei Arnheim, in Besitz zu nehmen und damit den Panzertruppen ein Tor für einen raschen Vorstoß nach Norddeutschland zu öffnen. Eisenhower genehmigte das Unternehmen. Während der Angriffsplan in allen Einzelheiten ausgearbeitet wurde, zeigte sich mit zunehmender Deutlichkeit, dass die deutsche Wehrmacht im vorgesehenen Angriffsraum erhebliche Kräfte zusammenzog. Der Historiker Saul David berichtet darüber: «General Sir Miles Dempsey, Befehlshaber der 2. Armee, hatte eine Reihe von Meldungen aus dem holländischen Widerstand erhalten, die auf wachsende deutsche Truppenpräsenz zwischen Antwerpen und Eindhoven hindeuteten – dem geplanten Angriffsgebiet. In einem Bericht hieß es sogar, dass angeschlagene Panzerformationen nach Holland verlegt wurden, um dort wieder aufgerüstet zu werden ... Dempsey leitete diese Mitteilungen an Browning (Befehlshaber des britischen Luftlandekorps) weiter, doch da sie von Montgomery, der Berichten aus dem Widerstand skeptisch gegenüberstand, nicht akzeptiert worden waren, wurden sie nicht in die Berichte der Nachrichtendienste aufgenommen.»<sup>2</sup>

In der Folge trafen weitere Nachrichten über deutsche Truppenkonzentrationen im geplanten Luftlanderaum ein. Aber Montgomerys eigensinnige Selbstsicherheit hatte zur Folge, dass ihm vorzugsweise Nachrichten zugeleitet wurden, die seine vorgefasste Meinung bestätigten. – Eine üble Beflissenheit, die nicht nur dem viel gerühmten Kriegshelden, sondern auch schon manchem hochkotierten Wirtschaftskapitän zum Verhängnis wurde.

Ein Musterbeispiel fataler Verknüpfung von sturer Doktringläubigkeit, vorgefassten Meinungen und entsprechend fahrlässigem Umgang mit dem Nachrichtendienst lieferte die französische Armeeführung zu

<sup>1</sup>Marcel Reich-Ranicki, «Mein Leben», 2. Auflage Stuttgart 1999, S. 327.

<sup>2</sup>Saul David, «Die grössten Fehlschläge der Militärgeschichte», 3. Auflage München 2001, S. 136.