

35. Jahrestagung der Schutzkommission beim Bundesminister des Innern, Berichtsband, Bonn-Bad Godesberg 1986

MOTIVATIONSSTRUKTUREN BEI HELFERN IM KATASTROPHENSCHUTZ

Eine Darstellung ausgewählter Probleme und Lösungsansätze

Lars Clausen und Wolf R. Dombrowsky

Das folgende Material entstammt zwei aufeinander folgenden, thematisch und forschungspraktisch verschränkten Untersuchungen, die von 1983 bis 1986 im Rahmen der Forschungsarbeiten des Ausschusses VIII angefertigt worden sind.

Ziel der Untersuchungen war es, zum einen wissenschaftlich fundierte Aussagen über Motivationsstrukturen machen zu können, die a) die Rekrutierung **für** Tätigkeiten im Katastrophenschutz erleichtern und b) die Bereitschaft zur Übernahme spezifischer Funktionen **im** Katastrophenschutz verbessern. Zum anderen sollten die empirischen Ergebnisse zur Erstellung eines Informations-Propädeutikums dienen, mit dem - nach Außen hin - aufgeklärend um Interessenten geworben werden kann (Rekrutierungsfunktion) und mit dem sich - nach Innen hin - den Junghelfern jene Aufgaben, Bedingungen und Möglichkeiten der staatlichen Funktion "Katastrophenschutz" näherbringen lassen (Motivationsfunktion), die im Rahmen der regulären Ausbildung zumeist aus Zeitmangel nur unzureichend oder gar nicht vermittelt werden, die aber, als motivationales "Unterfutter", nicht nur die ethisch-moralische Stabilität der Helfenden ausmachen, sondern die auch die normative Antriebsenergie abgeben, langfristig im Katastrophenschutz aktiv zu bleiben und höherwertige Aufgaben übernehmen zu wollen.

Die vollständigen Ergebnisse beider Untersuchungen sind dem ausführlichen Abschlußbericht vorbehalten; an dieser Stelle seien zwei Aspekte der Untersuchungen herausgegriffen, die für die Arbeit der Schutzkommission von elementarer Bedeutung sind.

ASPEKT I

Versteht man die Aufgabe der Schutzkommission auch darin, vor

katastrophenträchtigen Entwicklungen wie auch vor Beeinträchtigungen in der darauf bezogenen Schutzvorkehr frühzeitig zu warnen, so hängt die Qualität solcher Prognostik zuallererst von der Verlässlichkeit der diese Warnungen und Schutzempfehlungen begründenden Daten ab. Datenmangel bedingt Lagebeurteilungen unter unvollständiger Information und nötigt damit zu Entscheidungen unter Ungewißheit. Der dadurch eröffnete Raum für Interpretationen, Spekulationen und Fehleinschätzungen kann, wie das Beispiel Tschernobyl zeigt, unter bestimmten sozialen und politischen Bedingungen dazu führen, daß der durch objektiven Datenmangel entstandenen Ungewißheit nicht mehr rational begegnet wird, sondern mit kaum steuerbaren Ausbrüchen subjektiver Reflexe. Diese sehr allgemein formulierte Problematik gilt auch für spezifische Momente von Schutzvorkehr. Wie wirksam eine für den Ernstfall konzipierte Schutzmaßnahme tatsächlich ist, erweist sich erst im praktischen Einsatz. Dennoch wäre es fatal, den Ernstfall als Prüfkriterium abzuwarten, um Schutzvorkehr optimieren zu können. Somit gelten die obigen Überlegungen auch hier: Um die Güte bestehender Schutzmaßnahmen hinreichend verlässlich prognostizieren zu können, bedarf es möglichst vollständiger Daten über das potentiell Drohende wie über die darauf bezogene Schutzvorkehr. Das unter dem Eindruck aktueller Ereignisse Besorgniserregende besteht nun darin, daß eine von ungewissen Risiken bedrohte Bevölkerung keine ausreichenden Daten über die für sie vorgehaltene Schutzvorkehr besitzt, (so daß wenigstens dies als Faktor der Beruhigung wirken könnte), und, schlimmer noch, nicht einmal die Verantwortlichen des Gesamtsystems "Schutzvorkehr" über genügend Daten verfügen, um dieses System ernstfallgerecht handhaben zu können. Diese letztgenannte Behauptung läßt sich durch die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchungen insofern belegen, als schon die Minimalvoraussetzung für realitätsgerechte Planungen, eine exakte Erfassung der überhaupt verfügbaren Kräfte, unmöglich ist.

Repräsentative Daten über Populationen lassen sich bekanntlich nur erfassen, wenn die Merkmalsverteilungen der entsprechenden Grundgesamtheit bekannt sind. Zwar gibt es Auswahlverfahren, die auch bei nicht genau bekannten Grundgesamtheiten zuverlässige Aussagen ermöglichen, doch sei nicht verhohlen, daß derartige Auswahlen Mängel bergen. Im Falle der vorliegenden Forschung zeigte sich, daß z.T. aufgrund verwissenschaftlichter Primärerfahrung eine Auswahl nach Gutdünken vorgenommen werden mußte, weil exakte Angaben über die Größe der tatsächlichen Grundgesamtheit nicht zu beschaffen waren. Die Gründe dafür lagen nicht im Einflußbereich der Forschungsdurchführung; über ihre Berechtigung soll hier nicht geurteilt werden. Der Sache nach geht es jedoch darum, daß es die meisten der im Katastrophenschutz mitwirkenden Organisationen vermeiden, genau zuordenbare

Mitgliederzahlen (z.B. nach fördernd, aktiv, passiv, ehren-, neben- und hauptamtlich, "Althelfer", "Ehrenmitglied" o.ä.) anzugeben, weil sich der Verteilungsschlüssel für die Anteile am Verstärkungsteil-KatS (d.h. für die Höhe der Bundesmittel für Ausrüstung, Ausbildung und Selbstbewirtschaftung sowie die Zahl der 8.2-Helfer) danach richtet, wieviele Züge die einzelnen Organisationen unterhalten. Von daher ist klar, daß jede Organisation versucht, durch möglichst hohe Mitgliederzahlen viele Züge auszuweisen.

Unmittelbar damit verknüpft ist eine zweite Problematik, die am Beispiel der Freiwilligen Feuerwehr (FFW) erläutert werden soll: Bei einer Gesamtmitgliederzahl von 51.600 (Stand 1985) stellt die FFW Schleswig-Holstein 11.051 Helfer in den Fachdiensten des erweiterten Katastrophenschutzes, wobei hier Verstärkungs- und Ergänzungsteil zusammengefaßt sind. Nach Auffassung der FFW handelt es sich bei dieser Helferzahl nur um eine numerische Größe, die dem Prinzip nach von jedem Feuerwehrmitglied (sofern es fachlich kompetent ist) ausgefüllt werden kann. Da man insgesamt über mehr als 50.000 potentielle Helfer verfüge, könne der KatS-Anteil unter allen Umständen gewährleistet werden. Während also die FFW eine Art Präsenzgarantie abgibt, ohne dabei "Roß und Reiter" nennen zu wollen, liegt dem Bund (und seiner Aufsichtsbehörde) daran, namentliche Angaben über Roß und Reiter zu erhalten, weil man argwöhnt, daß sonst Fahrzeuge, Gerät und Helfer nicht nach ihrer tatsächlichen Verwendung zu kontrollieren seien. Gerade diese Art Kontrolle (die die Organisationen unbedingt vermeiden wollen) spielte für diese Untersuchung eine wesentliche Rolle: Es hätte gerade für die Auswahl einer Stichprobe der Helfer im Katastrophenschutz einer namentlichen Erfassung der für den Verstärkungs- und Ergänzungsteil vorgehaltenen Helfer bedurft, weil es nur um diese Grundgesamtheit gehen sollte. Da jedoch eine namentliche Nennung dieses Personenkreises gegen die Interessen der Organisationen verstoßen hätte, mußte zwangsläufig die von den Organisationen selbst genannte Grundgesamtheit aller Helfer akzeptiert werden. Die folgenden Tabellen stellen die Zusammenhänge dar:

Tabelle 1: Aufstellungsstand im erw. KatS / Mitgliederstärke

Fachdienste		Trägerschaft d. Einheiten u. Einrichtungen							
		Helfer		Ist-Stand					
Gesamt		V	E	FFW	THW	DRK	ASB	JUH	MHD

Brandschutz	1818	6925	8743						
Bergung	1416	-		1416					
Instandset.	344	-		344					
Sanität.	1175	1952	28	2032	430	331	228	78	
ABC	654	161	746						69
Betreuung	367	1653		1415	356	110	80		59
Veterinär	166	32							198
Fernmelde.	539	50	57	104	155	12			261
Versorgung	47	298	159	47	58	22	4		55
Führung	577	1276	1318	135	121	26	8	9	236
Summe	7103	12347	11051	2046	3781	846	453	317	956

*) Helfer in Regieeinheiten sind nicht befragt worden

Quelle: Statistik des AZK Schleswig-Holstein

Tabelle 2: Grundgesamtheiten bezogen auf KatS / Mitgliederzahl

	FFW	THW	DRK	ASB	JUH	MHD	BVS	
Helferzahl								
KatS (V+E)	11051	2046	3781	846	453	317	-	
Mitgl.zahl	51600	2292	?	1806	1100	964	43	

Quelle: Selbstauskunft der Organisationen

Je nachdem, auf welche Grundgesamtheit man die verfügbaren Versuchspersonen bezieht, ergeben sich dann unterschiedliche Prozentangaben über die Größe des Befragtenuniversums (und damit zugleich Verzerrungen in der Datenbasis):

Tabelle 3: Befragtenuniversum nach KatS / Mitgliederzahl

Befr. Org.	KatS	Mitgl.	Befragte	% KatS	% Mitgl.
FFW	11051	51600	580	5,25	1,12
THW	2046	2292	436	21,30	19,02
ASB	846	1806	17	2,00	0,94
JUH	453	1100	50	11,03	4,54
MHD	317	964	110	34,70	11,41
BVS		45	43		95,55
(Gesamtzahl der Befragten)			1244		

Die Unterschiede zwischen den Prozentanteilen verweisen nicht nur auf die potentiellen Ungenauigkeiten von Aussagen über Merkmalsausprägungen, sondern mehr noch auf die Interpretationsspielräume der Organisationen bei der Darstellung ihrer Leistungsfähigkeit. In letzter Konsequenz findet sich hier der Schlüssel für Unplanbarkeit. Da die Organisationen, berechtigt oder nicht, versuchen, sich der möglichen Kontrolle durch den Bund durch die Abschottungen vor Einblicken in Personal- und Ausbildungsstände zu entziehen, verhindern sie zugleich eine bundeseinheitliche Katastrophenschutzplanung. Dies muß, auch wenn es nicht intendiert ist, bei grenzüberschreitenden, überregionalen Katastrophen dazu führen, daß die jeweils verantwortliche Oberbehörde ein Versagen riskiert, weil Planung und Realität zunehmend auseinanderklaffen.

ASPEKT II

Der Versuch, trotz unvollständiger Information hinreichend zuverlässige Aussagen über bestehende Sachverhalte machen und daraus Prognosen, Warnungen und Ratschläge ableiten zu können, erscheint nur dann gerechtfertigt, wenn die prognostischen (d.h. auf die Beschreibung von Ungewißheit und Zukunft zielenden) Aussageanteile aus gesicherten empirischen Aussageanteilen

abgeleitet wurden. Die Verfahren zur Erschließung fehlender Informationen sind dabei statistisch aufwendig, aber weder neu noch ungebräuchlich. Das Spektrum reicht von der Simulation bis zur sog. Rasterfahndung. In den vorliegenden Untersuchungen ist ansatzweise von derartigen Verfahren Gebrauch gemacht worden. Durch systematisches Übereinanderlegen von verschiedenen Datengittern wurde versucht, aus empirisch gesicherten Daten auf neuartige Merkmalszusammenhänge zu schließen. Derartige Verfahren erscheinen angemessen, wenn gezielte Datenabschottungen im Untersuchungsfeld überwunden werden müssen. Die methodischen Grundlagen der angewandten Verfahren können an dieser Stelle nicht erläutert werden; sie finden sich jedoch im Abschlußbericht.

Auf der Grundlage von 34 qualitativen Interviews mit Helfern und Experten des Katastrophenschutzes (wobei 3 Interviews mit DRK-Helfern eingeschlossen sind, obwohl das DRK an der Untersuchung nicht teilgenommen hat) wurde ein Motivationsmodell entwickelt, das Motivation als Resultante aus verschiedenen einflußreichen Teilmotivationen bestimmt. Die zentralen Erlebensbereiche, in denen sich die zu einer Motivationsresultante verschmelzenden Teilmotivationen ausdrücken, ergaben sich aus den Aussagen der Befragten. Die wesentliche Orientierung eines jeden Erlebensbereiches wurde systematisch durch Filterfragen indiziert und in einem Modell gegenseitig gewichteter Motivkonglomerate zusammengefaßt:

BERUF, FAMILIE, FREIZEIT ----- Motivkonglomerat I
 INNENWIRKUNG ----- Motivkonglomerat II

Einsatz, Ausbildung, Ausstattung,
 Hierarchie, Kameradschaft, Generation, (Indizes A)
 Einstellungen, Werte, Bildung, etc.

AUSSENWIRKUNG ----- Motivkonglomerat III

Uniform, Erscheinungsbild
 Ansehen, Meinungsbild, etc. (Indizes B)

POLITIK & VERWALTUNG ----- Motivkonglomerat IV

Präsenz, Aktivitäten
 Ansprechbarkeit, etc. (Indizes C)

Die Zusammenfassung von Motivbündeln zu Konglomeraten sollte dazu befähigen, aus den individuellen "Mischkalkulationen" der Befragten für jeden zentralen Motivationsbereich wirksame "Basis-Motivation" zu ermitteln. Am Beispiel des Motivkonglomerats "Beruf, Familie, Freizeit" sei die Funktionsweise dieses Verfahrens erläutert: Abstrahiert man die Summe derer, die ihren Beruf dem Katastrophenschutz unterordnen, von denen, die den Beruf wichtiger finden, so ergibt sich die Bedeutung des Faktors "Beruf". Aus der Verrechnung des "Berufswertes" mit den auf gleiche Weise ermittelten Werten für Familie und Freizeit, ergibt sich dann der zentrale Orientierungsmodus des Konglomerats. In Relation zu denen der anderen Motivkonglomerate erhält man eine Hierarchie von Orientierungen, von der aus deutlich wird, daß Interventionen zur Motivationsverbesserung dann nicht greifen werden, wenn sie unterhalb der Reizschwelle des wichtigsten Orientierungsmodus liegen.

In den folgenden Auswertungsschritten sind dann verschiedene Datengitter (z.B. Alter, Bildung, Eintrittsgründe, Auswahlgesichtspunkte, etc.) nach spezifischen Gesichtspunkten gruppiert und übereinandergelegt worden, um "typische" Orientierungsmodi herausarbeiten zu können. Die folgenden Tabellen zeigen Beispiele für Gruppierungen und Orientierungen:

ORIENTIERUNG	ASB	MHD	JUH	FFW	THW	BVS
Anderen Helfen	82,4	68,2	76,0	82,2	54,4	44,2
Kenntn. erweit.	47,1	57,3	44,0	32,6	46,3	72,1
Technik	23,5	9,1	4,0	37,6	57,8	18,6
Gemeinschaft	35,3	12,7	28,0	44,5	21,6	9,3
Soz. Verantwort.	17,6	33,6	24,0	32,6	25,7	44,2
Gleichgesinnte	5,9	21,8	28,0	36,0	21,1	11,6
Anforderungen	23,5	20,9	26,0	21,7	22,2	16,3
Sonstiges	35,3	39,1	16,0	4,7	28,9	14,0

Interpretiert man die prozentuale Verteilung der Nennungen auf die unter

"Orientierung" vorgegebenen Kategorien, so zeigt sich, daß "Anderen Helfen" für alle Befragten (außer THW und BVS) der wichtigste Grund war, um einer Organisation beizutreten. THW-Mitglieder bewerteten "Technische Interessen" höher. Bei Mitgliedern der FFW fällt auf, daß sie zwischenmenschlich-soziale Orientierungen sehr hoch bewerten, während dies für BVS-Mitglieder absolut untergeordnet ist; für sie rangiert "Kenntniserweiterung" an erster Stelle.

In einem anderen Auswertungsschritt wurden die Befragten ausgefiltert, die zum einen glauben, daß bei einem neuen Krieg alles aus und jede Hilfe sinnlos sei und die zum anderen an einem SE-Lehrgang teilgenommen bzw. nicht teilgenommen haben (gruppiert nach Organisationen):

Tab.: Bei Krieg **alles** aus/SE-Lehrgang

	Absolut				
	Zeile				
	Spalte				
Ges. %	MHD	JUH	FFW	THW	Ges.
	5	2	12	15	34
JA	14,7	5,9	35,3	44,1	8,1
	10,9	20,0	6,5	8,3	
	1,2	0,5	2,9	3,6	
	41	8	172	165	386
NEIN	10,6	2,1	44,6	42,7	91,9
	89,1	80,0	93,5	91,7	
	9,8	1,9	41,0	39,3	
Ges.	46	10	184	180	420
%	11,0	2,4	43,8	42,9	100,0

Über die so Ausgefilterten kann in einem weiteren Schritt jedes Datengitter "Orientierung für einen Organisationsbeitritt" gelegt werden, so daß der Einfluß von Werthaltung auf Entscheidungen transparent wird. Korreliert man die dann neu entstehenden Datengitter mit Alters- oder Bildungsgruppierungen, so zeigen sich die entsprechenden generativen und intellektuellen Einflüsse.

Auf der höchsten Analyse-Ebene können dann alle Befragten nach allen Datengittern gruppiert werden, so daß sich die zentralen Orientierungsmodi herauskristallisieren lassen:

Danach finden sich in allen untersuchten Organisationen vier deutlich unterscheidbare Typen zentraler Orientierung, die sich als "idealistische", "ethisch-abstrakte", "technische" und "unzufriedene" Grundhaltung bezeichnen ließen. Die Existenz dieser vier Orientierungstypen macht deutlich, daß für sie sowohl unterschiedliche Formen der Rekrutierung als auch unterschiedliche Maßnahmen der Motivierung erforderlich wären.

Dabei ist zu beachten: Dies sind "typische Haltungen", nicht reale Einteilungen der Befragten. Der reale Mensch (Bewerber, Junghelfer) zeigt Mischungen. Dennoch kann auf die Haltungstypen hin ausgewählt werden.

Interpretiert man die Werte der Faktorenanalysen, mit denen diese Orientierung errechnet worden sind, so lassen sich die folgenden Charakterisierungen verläßlich beschreiben (aus technischen Gründen muß auf den Abdruck der Faktorenanalyse an dieser Stelle verzichtet und abermals auf den vollständigen Abschlußbericht verwiesen werden):

Der **Idealist** ist Helfer im Katastrophenschutz, weil er anderen helfen will (V 13: .47), er sich dem KatS (und seiner Verpflichtung) zugehörig fühlt (V 15: .35), er dort Gleichgesinnte trifft (V14: .34), die auch soziale Verantwortung tragen (V16: .12) und ihre Kenntnisse erweitern wollen (V 12: .11).

Von zentraler Bedeutung sind drei Zusammenhänge: Dem Idealisten bedeutet "anderen helfen" alles, er begründet dies im Gemeinwohlprinzip (V 22: .14) und seiner sozialen Verantwortung (V16: .12). Allerdings beeinflussen ihn abstrakte ethische Prinzipien nur sehr gering (stark negativ: V17), während ihm der unmittelbare Kontakt zum Menschen, den er in seinem Nächsten (V25: .42) und seinem gleichgesinnten Kameraden (V14 u. 54) sieht, am wichtigsten ist. Diese hohe Wertigkeit von Nächstenhilfe und Zugehörigkeitsgefühl korreliert entsprechend mit den positiven Zuschreibungen, die die Tätigkeit im Katastrophenschutz genießt: Der Idealist fühlt gelegentlich stolz (V37), fühlt sich in der Öffentlichkeit anerkannt und ist mit dem Erscheinungsbild seiner Organisation zufrieden (V38-41, 44: .46 und V60: .50). Sein Engagement und sein Interesse, Kenntnisse zu erweitern, zahlen sich stark positiv aus: Ein stärkeres Selbstbewußtsein (V61: .43) und berufliche Vorteile (V62: .32) deuten darauf hin.

Probleme ergeben sich aus den negativen Faktorladungen. Ganz offensichtlich ist der Idealist derart von der Richtigkeit seiner Mitgliedschaft überzeugt, daß er sich um Informationen über andere Organisationen oder das, was ihn erwartete, nicht gekümmert hat; er wurde Mitglied wegen der humanitären Anforderungen (V8-10). Für die Werbung von Nachwuchs oder die kompetente Darstellung der KatS-Aufgaben bedarf es aber fundierter Informationen. Auf keinen Fall ist der Idealist geneigt, Beruf oder Hobbies zu vernachlässigen (V26, 32, 33). Die Vermutung, daß der Idealist ein extrem hohes Pflichtethos besitzt, liegt nahe, bedarf aber zusätzlicher Untersuchungen.

Der **abstrakte Ethiker**, dies ist das Auffälligste, zeigt keinerlei negative Ladungen. Er hat sich über seine Organisation und die Alternativen Informationen beschafft, ansonsten interessieren ihn allein die Sympathien, die durch Realeinsätze entstehen (V39). Extremen Wert legt er dagegen darauf, daß sein Engagement vor allem in Weltanschaulichem (V18: .96), im Gemeinwohlprinzip (V22: .59), in Staatsbürgerpflicht (V21: .43), in der Ethik (V20: .25) und in der Religion (V19: .18) begründet liegt. Der Dienst am Nächsten (V25: .11) liegt in der Wertigkeit deutlich unter den moralisch-philosophischen Handlungsantrieben.

Der **Techniker** war, wie der Ethiker, über seine Organisation gut informiert, doch trat er nicht aus weltanschaulich-ethischen Gründen bei, sondern wegen der erwarteten Kenntniserweiterung (V12: .47), wegen ausgeprägt technischer Interessen (V11: .40) und wegen der (entsprechenden) Anforderungen (V10: .34). Die Mitwirkung im (techn.) KatS ist ihm eine Alternative zum Beruf und zu den häuslichen Anforderungen (V26, 27), Selbstverwirklichung erscheint ihm eher hier als in anderen Lebensbereichen möglich. Aufgrund der verfügbaren technischen Kenntnisse lehnt er ausführlichere Erklärungen und beispielhafte Vorführungen ab, statt dessen sollte härter gefordert werden (V57-59). Obgleich er sein "eigentliches" Leben im KatS sieht, ist ihm die im KatS verbrachte Zeit oftmals ein Opfer, ist er mit dem Ansehen der Organisation unzufrieden und kann er mit Vorstellungen vom "Dienst am Nächsten" kann er nichts anfangen.

Der **Unzufriedene** ist nicht aus weltanschaulichen, ethischen, oder ideellen Motiven im KatS, auch nicht um Kenntnisse zu erlangen oder technische Interessen zu befriedigen, sondern aus "anderen Gründen" (V17: .16; §8.2er sind hier überrepräsentiert). Sie fühlen sich um ihr Leben betrogen, alles müssen sie vernachlässigen (V35: -0.9), vor allem die Familie (V31: .63),

die Freunde (V34: .51), die Hobbies (V33: .46) und den Beruf (32: .44). Ihr Befindlichkeit im KatS: sie fühlen sich ausgenutzt (V36: .30) und sind mit dem Erscheinungsbild ihrer Organisation unzufrieden (V44: -0.25). Da sie, ähnlich dem Typ "harter Mann" eine qualifizierte Ausbildung haben, langweilen sie sich und lehnen große Erklärungen und Beispiele ab (V58).

Auf der Grundlage solcher Datengitteranalysen lassen sich für die Planung von Ausbildung, Motivierung und Führung fundierte Ratschläge ableiten, und dies, obwohl über die Personalsituation des Katastrophenschutzes keine vergleichbaren und systematischen Statistiken oder gar indikative Analysen vorliegen. Zwar befinden sich die hier dargestellten Methoden noch im Anfangsstadium der Entwicklung, doch erscheint die Hoffnung berechtigt, zukünftig noch präzisere Aussagen auch bei Datenmangel und unter unvollständiger Information ableiten zu können.