

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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 154 (1988)

**Heft:** 7-8

  

**Artikel:** Psychologie und Verhalten der Bevölkerung in ausserordentlichen  
Lagen

**Autor:** Pauchard, Jean-Pierre

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-58578>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 15.03.2025

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

# Psychologie und Verhalten der Bevölkerung in ausserordentlichen Lagen

Major Jean-Pierre Pauchard\*

**«Manche kritische Situation wächst sich erst dann zur Krise aus, wenn sie auf eine unvorbereitete Regierung oder Bevölkerung trifft.»**

(J.K. Klein, 1979)

## Fremderfahrung und Selbsterfahrung

Eines der schwierigsten Probleme für unsere Armee in der Ausbildung zur Kriegstüchtigkeit ist die sogenannte «*Als ob*»-Situation (Steiger), das heisst, den Krieg üben zu müssen, ohne auch nur annähernd die erforderlichen realistischen Umweltbedingungen zur Verfügung zu haben. Auch der Zivilschutz kämpft bei seinen Ausbildungskonzepten mit diesen Schwierigkeiten; deshalb werden seine Ausbildungsbemühungen oftmals leichtfertig und fälschlicherweise als naiv, realitätsfremd und ungenügend kritisiert. Tatsächlich übersteigt es die Möglichkeiten menschlicher Phantasie, sich alle Folgen und Probleme einer Katastrophe vorzustellen, und es fällt schwer, sein Verhalten realitätsgerecht zu üben. Deshalb bleibt letztlich immer ungewiss, ob unsere Vorbereitungsmaßnahmen für den Kriegs- wie für den Katastrophenfall tauglich sind und etwas nützen werden. Die gesamte Realität einer Katastrophensituation kann nie imitiert werden; allfällige Unterlassungen und Mängel in der Vorbereitung zeigen sich letztlich erst im Ernstfall deutlich.

Die Schweiz hat (glücklicherweise) in den letzten Jahrzehnten keine Gelegenheit gehabt, ihre Vorbereitungsmaßnahmen, sei es auf eine kriegerische Bedrohung, sei es auf einen Katastrophenfall grösseren Ausmasses, zu testen. Erfahrungen über Katastrophen basieren ausschliesslich auf Kenntnissen aus dem Ausland. Solche *Fremderfahrung* hat aber bekanntlich erhebliche Nachteile: Zum einen neigt man dazu, sich dagegen abzugrenzen nach dem Motto «So etwas könnte uns nie passieren», zum andern fehlt das, was man in der Medizin als «Leidensdruck» bezeichnet, nämlich die Motivation, aus solchen Fremderfahrungen zu lernen

(nach dem Motto «Das Problem würden wir viel besser lösen»). Dies sind *Verdrängungsmechanismen*, mit welchen versucht wird, Unangenehmes, Unerwünschtes und Angstmachendes zu tabuisieren. Dies gelingt um so leichter, als viele Katastrophen in der Schweiz tatsächlich kaum vorkommen würden (z. B. Überschwemmungen oder Erdbeben). Allzu gerne wird dabei übersehen, dass gewisse Mechanismen, Reaktionen und Verhaltensweisen unabhängig von der Art der Katastrophe überall in ähnlicher Weise zu beobachten sind, so dass daraus sehr wohl Folgerungen für eigene Verhaltensmassnahmen gezogen werden können. Dies gilt ganz besonders für die psychologische Lage des Einzelnen oder eines Bevölkerungsteils in der Katastrophensituation.

In der Schweiz haben im vorletzten Jahr zwei Ereignisse in der betroffenen Bevölkerung einen regelrechten Realitätsschock ausgelöst, die Reaktorkatastrophe von Tschernobyl und der Chemieunfall in Schweizerhalle. Plötzlich ist die Bedrohung Realität geworden, plötzlich hat sich die *Fremderfahrung* zu einer *Selbsterfahrung* gewandelt, Selbsterfahrung über die Effizienz und die Schwachstellen bei der Bewältigung solcher Katastrophen. Durch das eigene Erleben und die eigene Betroffenheit ist der oben erwähnte «Leidensdruck» in bezug auf die ungenügenden Vorbereitungsmaßnahmen, oder, anders ausgedrückt, die Motivation zur Verbesserung der Massnahmen bei der Bewältigung solcher Probleme schlagartig angestiegen.

Dabei darf nicht verschwiegen werden, dass wir in Schweizerhalle zwar eine Umweltkatastrophe miterlebt haben, um eine Katastrophe im engeren Sinne des Wortes, mit Verlusten von Menschenleben und schweren mate-

riellen Schäden, jedoch herumgekommen sind. Das Verhalten und die Reaktionen der Bevölkerung haben deshalb nicht in allen Teilen den Erfahrungen aus anderen Katastrophen entsprochen. Trotzdem haben sowohl Tschernobyl als auch Schweizerhalle deutlich gezeigt, dass die Führung der Bevölkerung in Krisensituationen mangelhaft ist und dass vor allem auch die Handhabung der Information in Krisenlagen Schwachstellen aufweist. Die Behörden von Bund und Kantonen haben erkannt, dass sie ihre Informationspolitik neu überdenken müssen, um ein nächstes Mal zweckmässiger zu reagieren.

## Wann ist eine Situation bedrohlich?

Zunächst einige Gedanken zum Thema «Bedrohung»: Es leuchtet ohne weiteres ein, dass eine Situation natürlich erst bedrohlich wird, wenn ihre *Bedrohlichkeit überhaupt bekannt ist*. Es ist also zunächst ein Informationsproblem, inwieweit eine Gefahr als solche wahrgenommen wird. Es ist aber nicht nur eine Frage der Information: Der Mensch neigt nämlich dazu, die Bedrohlichkeit einer Situation auch bei hinreichender Information sehr lange zu bagatellisieren oder zu verleugnen (man denke an die vielen Ferienhäuser in lawinengefährdeten Gebieten oder an die Stadt San Franzisko, der man seit langem eine neue Erdbebenkatastrophe voraussagt). Information kann also durch die Verdrängungstendenz des Menschen regelrecht zunichte gemacht werden. Schliesslich bedingt das Erkennen einer Bedrohung unter Umständen auch eine gewisse Intelligenz, eventuell auch Vorerfahrung («gebrannte Kinder scheuen das Feuer») oder die Möglichkeit, Bedrohung überhaupt zu erfassen (z. B. Langzeitschäden durch radioaktive Strahlen).

Die *subjektive Einschätzung der Bedrohungssituation* spielt also eine wichtige Rolle bei der Entstehung von Angstgefühlen und von situationsgerechten Verhaltensweisen. Es entsteht hier sogenannte Realangst, für deren Beschreibung kognitive Angsttheorien am nützlichsten sind. Danach ist Angst vor allem dadurch gekennzeichnet, dass das Vertrauen in die eigene Fähigkeit, mit einer Situation fertig zu werden, stark reduziert ist. Eine Situation ist also nicht allein deshalb angstauslösend, weil sie eine Bedrohung darstellt, sondern weil sie die Wahrnehmung verursacht, keine Kontrolle ausüben und die Situation nicht bewältigen zu

\*Gekürzte Fassung eines Vortrages, gehalten an der Schweiz. Informationskonferenz öffentlicher Verwaltungen (SIKOV) in Bern.

können. Die gleichen Situationen, die gleichen aversiven Reize werden als viel weniger belastend erfahren, wenn eine Kontrolle möglich ist. Eine Abnahme der Angst ist selbst dann festzustellen, wenn die Kontrolle nur fiktiv ist. Also auch die Annahme, eine Kontrolle ausüben zu können, vermag die Einschätzung der eigenen Möglichkeiten zu verbessern. *Nicht das Mass der Bedrohung ist also primär ausschlaggebend für die Angstreaktion, sondern das subjektive Selbstbewusstsein, mit dieser Situation fertig zu werden oder nicht.* Das Gefühl, die bedrohliche Situation kontrollieren zu können, lässt das Angstpotential sinken. Umgekehrt hat das Gefühl der Ohnmacht natürlich vermehrt Angst zur Folge.

Neben der objektiven Grösse der Bedrohungssituation und der zur Verfügung stehenden Zeit zum Reagieren auf der einen Seite gibt es auf der andern Seite wichtige Ursachen für das Gefühl der Angst, der Hilflosigkeit oder der Ohnmacht, die beim Individuum oder Kollektiv zu suchen sind. Dies können sein: fehlende Erfahrung oder Schulung, fehlende Führung, körperliche Behinderung, ungenügende Einrichtungen, aber auch fehlende, lückenhafte oder widersprüchliche Information. Besonders die vorphantasierte oder antizipierte Bedrohung wird durch letztere erheblich gesteigert, was zu den genau gleichen Angstreaktionen führt wie die reale Bedrohung. Zu erwartende gefährliche Situationen lassen nämlich Gedanken über die Merkmale dieser Situation und die eigenen Fähigkeiten, sie zu bewältigen, entstehen. Wenn Unsicherheit entweder über wesentliche Situationsmerkmale oder aber über die richtigen Strategien und die eigenen Fähigkeiten zur Situationsbewältigung besteht, nehmen diese Gedanken den Charakter von Befürchtungen an. Je unwahrscheinlicher ein Ausweg erscheint, desto geringer und stereotyper werden die aktiven Lösungsbemühungen, während gleichzeitig die möglichen Folgen immer deutlichere Gestalt annehmen. Es entstehen *beklemmende Anstgefühle* und unter Umständen auch *erhebliche körperliche Angstsymptome*.

### Bewältigungsstrategien

Die Bemühungen des Menschen in einer bedrohlichen Situation haben einerseits zum Zweck, die Situation zu verändern und das sich auftuende Problem zu lösen, anderseits aber auch, die eigene Reaktion auf die Belastung besser zu kontrollieren und negative Auswirkungen bei sich selbst abzuschwächen. Nebst der Vermeidung von Schäd-

den der körperlichen und psychischen Integrität geht es auch immer darum, in der bedrohlichen Situation *eine innere Destabilisierung zu verhindern oder wieder auszugleichen.*

Drei grundsätzlich verschiedene Verhaltensweisen stehen dem Menschen dabei zur Verfügung:

- das Tolerieren,
- das Kontrollieren,
- das Resignieren.

**Tolerieren und Resignieren** stellen **passive** Verhaltensweisen dar, um einen Fall im Sinne des Ertragens einer Bedrohungssituation aus bestimmten Gründen (z. B. «es geht bald vorüber»), im andern Fall aus Gründen der Hoffnungslosigkeit («es hat doch keinen Sinn, etwas zu unternehmen»). Das **Kontrollieren** stellt dagegen eine **aktive** Bewältigungsform dar, in der versucht wird, die Gefahr durch Veränderungen an sich oder der Umwelt zu minimalisieren.

Beim **Kontrollieren**, d. h. beim Versuch, eine bedrohliche Situation «in den Griff zu bekommen», können wiederum drei Mechanismen in Gang gebracht werden. Diese bilden eine Art **Bewältigungshierarchie**, indem bei Versagen der einen Strategie häufig die zweite und dann die dritte in Aktion tritt. Es handelt sich dabei um:

1. Kognitive Anpassungsmechanismen,
2. Verdrängungs- und Verleugnungsmechanismen,
3. Emotionale Reaktionsmuster.

■ Zur kognitiven Bewältigung (erkennen – überlegen – planen – handeln): Wenn die Gefahr nicht sehr gross ist und kein Anpassungsdruck besteht, kann das Individuum versuchen, auf kognitivem Weg die Kontrolle über die Gefahr zu gewinnen. So können z. B. *instrumentelle Prozesse* in Gang kommen, sei es eine intensive Informationsbeschaffung zur Bedrohung, seien es materielle Schutz- und andere vorbeugende Massnahmen zur Erhöhung der subjektiven Sicherheit. Es können auch *intrapsychische Bewältigungsformen* gesucht werden durch Ausblenden von störenden Begleitproblemen, durch autosuggestive Selbstbestärkung, durch engeren Zusammenschluss in einer bestehenden Gruppe, durch Antizipation sämtlicher eigener Möglichkeiten und durch Fokussierung auf die bevorstehende Gefahr. Dieser Prozess kann empfindlich gestört werden, wenn Informationskanäle verstopft sind oder wenn im Gegenteil eine Informationsüberflutung stattfindet, wenn die Informationen widersprüchlich sind und vor allem, wenn Gerüchte dominieren.

■ Falls eine kognitive Bewältigungsstrategie nicht zum Erfolg führt oder falls das Individuum von seiner Persönlichkeitsstruktur her dazu neigt, Probleme «neurotisch» zu verarbeiten, werden Mechanismen in Gang gesetzt, um eine drohende Angstdekomensation zu verhindern, wie wir sie von der Neurosenlehre her kennen, nämlich Verdrängung, Verleugnung, Projektion usw. Dabei wird die Bedrohungssituation nicht adäquat verarbeitet, sondern sie wird entweder *uminterpretiert oder negiert*. Im Gegensatz zur kognitiven Bewältigungsstrategie wird in diesem Fall das Problem nicht gelöst, sondern Vogel-Strauss-Politik betrieben. Typische solche neurotischen Abwehrmechanismen sind das *Verleugnen der Gefahr* (kritische, mahnende und warnende Stimmen werden ignoriert), das *magische Denken* («So etwas kann uns doch nicht passieren!»), das blinde Vertrauen («Die Behörden werden schon das Richtige tun»), die Suche nach einem Sündenbock («Regierungsrat XY ist schuld daran, dass es so weit kommen konnte»). Diese Verhaltensform wird – wohlverstanden – nicht bewusst gesteuert, sondern tritt unwillkürlich auf. Sie ist unzweckmässig, weil sie nicht geeignet ist, eine Gefahrensituation in den Griff zu bekommen, sondern lediglich dazu dient, einer drohenden Angstüberflutung zu entgehen. Sie kann alternativ oder parallel zu kognitiven Verarbeitungsversuchen auftreten.

■ Wenn eine Gefahr ausserordentlich rasch auftritt oder ausserordentlich gross ist, versagt unter Umständen auch der «neurotische» Abwehrmechanismus. Hier tritt nun eine dritte Form von Bewältigungsversuch in Gang, indem die Emotion das Steuer übernimmt. Das Verhalten wird immer «primitiver», immer instinkthafter, vom Gefühl und nicht vom Verstand geleitet, mit dem Ziel, irgendwo noch eine Stabilität niederer Ordnung zu finden. Im Einzelfall kann es bis zu *Primitivreaktionen wie kopflose Flucht oder Totstellreflex* kommen, die als Abwehrstrategien nicht mehr sinnvoll sind, sondern vielmehr zu einer hochgradigen Selbstgefährdung führen. Sie treten in Katastrophen selten, im Krieg in Form von Angst- und Schreckreaktionen relativ häufig auf.

*Die soeben beschriebenen drei möglichen Formen von Individualreaktion bei Bedrohung sind im Prinzip durchaus auch auf ein Kollektiv übertragbar.* So bedeutet die kognitive Bewältigung, z. B. das Durchsetzen eines sinnvollen Katastrophenplanes, materielle und ideelle Vorbereitung auf die drohende Gefahr, inbegriffen nämlich auch die *Planung einer geeigneten Informations-*

praxis. Kognitiv nicht erfassbare Gefahren führen rasch zu Verdrängungsmechanismen oder zu neurotischer Abwehr, währenddem kognitiv nicht mehr zu bewältigende Bedrohungen, welche wegen der Raschheit des Auftretens und der Heftigkeit nicht mehr zu verdrängen sind, zu emotionalen Bewältigungsversuchen in der Bevölkerung führen, seien es eigentliche *Panikreaktionen* oder seien es panikartige Reaktionen (z. B. Hamsterkäufe).

### Der Cassandra\*-Effekt

Interessant in diesem Zusammenhang ist das Verhalten eines Kollektivs auf eine warnende Stimme und seine Ankündigung, wobei die Reaktion darauf sowohl problemverdrängend wie auch emotional sein kann. Hofstetter spricht in diesem Zusammenhang von einem sog. Cassandra-Effekt. Er meint damit, dass angsterregende Hinweise – wie oben erwähnt – eher verdrängt als verarbeitet werden. Diese Reaktion ergibt sich aus der Tatsache, dass der Mensch sich gleichsam grundsätzlich vom Unheil distanziert. Wer warnt, muss deshalb mit einer instinktiven Abwehr der von ihm ausgesprochenen Warnung zu rechnen haben.

Die Reaktionsform der Zielgruppe hängt dabei von ihrem Gefahrenbewusstsein bzw. vom Angstpegel vor der Warnung ab:

– Ist das Gefahrenbewusstsein gering oder gleich null, ist eher mit einer Abwehr in Form der Verdrängung, der Zurückweisung oder Bagatellisierung zu rechnen. Man übersieht die Gefahr, nimmt sie nicht ernst, tröstet sich («so schlimm wird es schon nicht sein oder kommen») oder resigniert («dagegen kann man ja doch nichts tun»).

– Ist das Gefahrenbewusstsein bereits stark ausgeprägt, ist eher mit einer Abwehr in Form der Flucht, im Extremfall mit einer panischen Überreaktion zu rechnen.

In beiden Fällen wird der Warner im Vorstellungsgefüge der Gewarnten nahezu zwangsläufig mit den Sachverhalten in Verbindung gebracht, vor denen er warnt. Es droht ihm daher das Cassandra-Schicksal, nämlich eine Verringerung seiner Glaubwürdigkeit, die aus der Angst resultiert, mit der Gefahr in Berührung zu kommen. Der Prophet des Unheils – gleichgültig, ob das Unheil eintritt oder nicht – muss Undank oder kaum verborgene Aggressivität der Zielgruppe in Kauf nehmen, sprich: «Der Überbringer einer schlechten Botschaft wird geköpft.» Daraus ergeben sich natürlich wichtige Hinweise darauf, welches die geeignete Form ist,

eine Warnung in der Bevölkerung zu verbreiten.

### Besondere Gruppen

Beim Thema «Angst des Kollektivs in der Bedrohungssituation» stellt sich die Frage, ob es besondere Bevölkerungsgruppen mit charakteristischen Reaktionen gibt. Eine solche Gruppe sind *die Kinder*, welche in der Regel «die Gefahr nicht sehen», also auch wenig reagieren, andererseits aber beim Verlust von engen Bezugspersonen viel hilfloser sind als die Erwachsenen und mit starker Angst reagieren. Eine andere Gruppe sind *die alten Leute*, die auf den Verlust von materiellen Gütern, aber auch von eigenen Kindern sehr heftige und langdauernde depressive Reaktionen haben, aus dem Bewusstsein heraus, zu alt zu sein, um noch einmal von vorne zu beginnen. Schliesslich sind auch *die Helfer* als besondere Gruppe zu erwähnen, seien es Helfer im Rettungsdienst, in den Spitälern, seien es Leiter der Katastrophenhilfe. Sie sind in der Regel selber betroffen, sind denselben Gefahren ausgesetzt, haben dieselben Bedürfnisse wie die Bevölkerung. Diese Gruppe ist besonders anfällig für Verdrängungsmechanismen, wobei dadurch die Gefahr der Situationsverkennung oder der plötzlichen Dekompensation stark ansteigt. Last but not least seien auch als kleine, aber nicht unwichtige Gruppe die Journalisten erwähnt, deren Informationsverhalten natürlich sehr stark von der eigenen Betroffenheit geprägt ist. Beschuldigende und anklagende Berichterstattung kann Abwehr der eigenen Angst sein.

### Ausmass der psychischen Reaktionen

Unmittelbar nach einer plötzlich einbrechenden schweren Katastrophe sind 75 bis 80% der betroffenen Überlebenden handlungsunfähig, verwirrt, schreckensstarr, brechen in unkontrollierte Emotionen aus. Ungefähr 20% behalten ihre Fassung und sind relativ rasch aktionsfähig. Nach Minuten bis Stunden erholt sich der grösste Teil der andern, und lediglich bei 2 bis 3% halten psychische Symptome an, so dass unmittelbare medizinische Hilfe notwendig ist.

Auch wenn also nur ein kleiner Prozentsatz der Betroffenen psychisch krank wird, muss man sich bewusst sein, dass bei mehr als der Hälfte der übrigen *psychische Symptome während Tagen bis Jahren* andauern können, auch wenn die akute vitale Gefahr längst vorüber ist. Dies wurde z. B. bei der Katastrophe von Mount Saint He-

lens (USA) systematisch untersucht. Die Symptome sind sehr vielfältig, treten unmittelbar nach der Katastrophe oder Tage und Wochen später auf, können vorübergehend sein oder sehr lange andauern. Sie gehen von aggressiven Gefühlen gegenüber den «vermeintlichen» Urhebern der Katastrophe, über Depressionen (narzisstische Kränkung über das Erlebte) bis zu schweren Schuldkomplexen («Schuld des Überlebenden»), von quälender Schlaflosigkeit oder hysterischen Konversions-symptomen und psychosomatischen Krankheiten bis zum Auftreten von Suchtmittelabusus. Die Betroffenheit des Einzelnen über das Erlebte dauert länger als gemeinhin angenommen und sollte nicht unterschätzt werden.

Im Rahmen einer Katastrophenplanung muss daher nicht nur die Betreuung der physischen Schäden, sondern auch diejenige der psychischen Folgen sichergestellt werden. Auch wenn beim Beispiel von Schweizerhalle, wie eingangs erwähnt, einige Elemente der typischen Katastrophe gefehlt haben, ist der Realitätsschock für den Einzelnen doch in vielen Fällen so nachhaltig gewesen, dass mit psychischen Folgeerscheinungen gerechnet werden musste.

### Führung der Bevölkerung in der Bedrohungs- und Krisenlage

Voraussetzung, dass überhaupt geführt werden kann, ist das *Vertrauen des Geführten in seinen Anführer*. Dieses Vertrauen bezieht sich einerseits auf dessen *fachliche Kompetenz*, andererseits auf dessen Fähigkeit zur *menschlichen Fürsorge*. Vertrauen kann aber nicht während oder nach der Katastrophe aufgebaut werden, es muss vorbestanden haben. Dies bedeutet, dass den vorerwähnten Verdrängungsmechanismen der Bevölkerung zum Trotz ständige Anstrengungen unternommen werden müssen, das Vertrauen in die vorbereiteten Massnahmen für den Katastrophenfall zu stärken. Es wird auch notwendig sein, dass der Hauptverantwortliche für den Katastropheneinsatz der Bevölkerung schon vorher bekannt und vertraut ist. Er soll auch derjenige sein, der während und nach der Katastrophe als Chef des Krisenstabes die Öffentlichkeit informiert. *Vertrauensbildende Vormassnahmen* sind notwen-

\* Cassandra, Tochter des Königs Priamos von Troja, von Apoll die Gabe der Weissagung erhalten, wurde von diesem wegen Liebesversagung dadurch bestraft, dass ihre Weissagungen fortan nicht mehr geglaubt wurden (was sich im Zusammenhang mit dem «trojanischen Pferd» für die Stadt Troja verhängnisvoll auswirkte).

dig, weil in der Krise selbst sehr direktiv und auf Vertrauensbasis mit weitgehend fehlender Transparenz der Entscheidungsmechanismen geführt werden muss. Vertrauen in den Leiter des Krisenstabes heisst, dass der Einzelne Anordnungen vorbehaltlos als richtig akzeptieren und damit seine eigene Handlungskompetenz erhöhen kann, was die Selbstsicherheit in der Bedrohungssituation erhöht. **Vertrauensbildung ist eine präventive und nicht eine therapeutische Massnahme.**

Zur fachlichen Kompetenz gehören auch genaue Kenntnisse über die *Informationsbedürfnisse der Bevölkerung* in einer bestimmten Situation. Die Information muss zum Ziel haben, die Handlungskompetenz des Einzelnen zu erhöhen. Sie kann sowohl eine knappe Handlungsanweisung als auch eine breite Schilderung der Situation sein. Wichtig ist, dass die Botschaft empfangen und die beabsichtigte Wirkung erzielt wird.

Der Cassandra-Effekt kann minimalisiert werden, wenn erstens die Person, welche die Warnung ausspricht, *glaubwürdig* ist, und zweitens, wenn die Warnung *im richtigen Zeitpunkt* erfolgt. Erfolgt sie zu spät, kann es zu einem unangepassten, chaotischen Verhalten der Gewarnten führen. Die Warnung muss ausserdem auf das bereits vorhandene Gefahrenbewusstsein bzw. Angstniveau der Zielgruppe abgestimmt sein, d. h., sie darf nur verkräftbare Hinweise über die Gefahr und ihre Folgen beinhalten. Schliesslich kann eine wirksame Verhaltenssteuerung durch eine Warnung nur dann erfolgreich sein, wenn zugleich präzise, realisierbare Anweisungen erteilt werden, wie der bedrohlichen Situation zu begegnen ist.

Fachliche Kompetenz in bezug auf psychologisch geschickten Umgang mit der Bevölkerung ist nicht einfach selbstverständlich vorhanden, sondern muss und kann erlernt werden. Dabei geht es nicht nur um das Kennenlernen von Bevölkerungsreaktionen, sondern ebenso sehr darum, die Fähigkeit zu erlernen, *seine Wirkung auf das Publikum kritisch zu hinterfragen*. Nicht selten geraten öffentliche Auftritte der Leiter von Krisenstäben auf die Meta-Ebene politisch wirksamer Selbstdarstellung, wodurch ihre Glaubwürdigkeit erheblich leidet.

### Medienarbeit in Krisenlagen

Hierzu liesse sich in Zusammenhang mit Bevölkerungsreaktionen sehr viel ausführlicher referieren, doch muss aus Platzgründen darauf verzichtet werden.

Es dürfte aber klar geworden sein, dass den Medien in einer Krisenlage in bezug auf Betreuung der Bevölkerung eine ganz besondere Bedeutung zukommt. Es ist nicht von der Hand zu weisen, dass heute die Medien mit ihrer Art von Berichterstattung in jedem Krisenbewältigungskonzept einen Unsicherheitsfaktor darstellen. Die Gefahr, dass die Bevölkerung in einer Krisensituation durch die Medienarbeit, wie sie heute gang und gäbe ist, mehr verunsichert und verängstigt wird, als dass ihr geholfen wird, scheint evident zu sein, und zwar aus folgenden Gründen:

– Die Medien sind unabhängig. Es gibt eine *Medienfreiheit*, der ein ausserordentlich hoher Stellenwert zukommt. Sie dominiert die *Medienverantwortung* deutlich.

– Es besteht eine deutliche *Wettbewerbssituation* zwischen den Medien; die Information muss marktgerecht produziert werden, sie muss sich verkaufen lassen.

– In der Normalsituation haben die Medien vor allem einen hohen *Unterhaltungswert*; sie vermitteln einen relativ kleinen Anteil von handlungsrelevanten Daten.

– Der Journalist sieht eine seiner Hauptaufgaben im *Aufdecken von Missständen* (Recherchier-Journalismus). Dadurch ist ein tiefes Misstrauen zwischen Journalisten und Behörden entstanden: Die Behörden trauen sich nicht mehr, vollumfänglich zu informieren, und die Medien trauen den erhaltenen Informationen nicht.

– Der Journalist entscheidet über die Wichtigkeit der Information. Er vermittelt durch seine Auswahl der Informationen ein *subjektives Bild der Realität*. Die Auswahl selbst ist schon Interpretation.

– Er füllt eigene Informationslücken durch für ihn logische Brücken, die als reale Informationen fehlinterpretiert werden können.

– Der Journalist neigt in der Berichterstattung zur *Selbstdarstellung*, bringt sich und seine Emotionen bewusst ein, um damit den Konsumenten emotional ebenfalls zu bewegen.

In der Krisensituation erwartet die Bevölkerung so ziemlich das Gegenteil der herkömmlichen Berichterstattung. Sie ist schon emotional aufgewühlt, hat Angst, hat aber das grösste Interesse, die Angst möglichst rasch unter Kontrolle zu bringen, um aktionsfähig zu bleiben.

Die Bevölkerung braucht nicht eine Informationsschwemme, sie braucht *Sachinformation, Handlungsanweisungen, Situationsberichte*, die unter Umständen ihre Planungen und ihre Entscheidungen beeinflussen. Die Bevöl-

kerung muss *Vertrauen in die Objektivität der Information* und in ihren *Wahrheitsgehalt* haben. Sie braucht die Information, um sich wirksam gegen Gerüchte zu schützen, deshalb darf das Medium nicht selber Vermutungen und Gerüchte verbreiten.

Die Bevölkerung braucht in Krisenlagen eine *Integrationsfigur*, einen Leithammel sozusagen, in der Regel der Leiter des Krisenstabes, der sagt, was zu tun sei. Es ist sehr gefährlich, wenn die Medien unter Berufung auf die Pressefreiheit in einer bestehenden Krisensituation die Arbeit von Krisenstäben in Frage stellen, weil sie damit vor allem die Bevölkerung verunsichern und die Angst schüren. Hier beginnt die *Medienverantwortung*, die viel wichtiger ist als die Medienfreiheit. Die Frage stellt sich, ob die Medienschaffenden fähig sind, von einer Stunde auf die andere nach völlig neuen Gesichtspunkten zu arbeiten; Erfahrungen in Übungen der Abt. für Presse und Funkspruch (APF) haben gezeigt, dass dies aus dem Stand nicht möglich ist, sofern man sich nicht vorher gezielt auf Medienarbeit in Krisenlagen vorbereitet.

### Einige Schlussfolgerungen

– Die Reaktion des Individuums und des Kollektivs in einer Krisensituation ist hinlänglich bekannt und in der Literatur beschrieben. Die *Aussagen sind ohne weiteres auf die Schweiz übertragbar*.

– Angst ist nicht ein Phänomen, dem man hilflos gegenübersteht.

– Die Angstreaktionen hängen von verschiedenen Faktoren ab, von denen der Zeitfaktor und die objektive Bedrohung nicht beeinflussbar sind, der Grad der eigenen Kompetenz und derjenigen der Führungsverantwortlichen aber sehr wohl beeinflusst werden kann.

– Kollektive Reaktionen unterscheiden sich in der Art nicht von Einzelreaktionen.

– Sie sind wesentlich abhängig vom Vertrauen – sowohl in die eigenen Kompetenzen als auch in diejenigen des Kollektivs.

– Das Auftreten von schweren psychischen Symptomen nach der Katastrophe ist relativ selten, das Auftreten von leichteren psychischen Spätfolgen relativ häufig.

– Das Gefühl, in einer bestimmten Situation die Kontrolle zu behalten, hängt nicht nur vom Selbstvertrauen ab, sondern auch vom Vertrauen, in dieser Situation richtig angeleitet und geführt zu werden.

– Die *adäquate Bewältigungsstrategie* des Individuums und des Kollektivs in

einer Bedrohungssituation ist *die kognitive*. Alle Führungs- und Informationsmassnahmen müssen darauf hinführen, dem Individuum eine möglichst grosse Handlungs- und Entscheidungskompetenz zu ermöglichen.

– Als *präventive Massnahme* ist vor allem auch der *Vertrauensbildung* zwischen Behörden und Bevölkerung ein grosses Augenmerk zu schenken.

– Krisenstäbe und vor allem ihre Chefs müssen ins Bild gesetzt werden über die *psychologische Wirkung ihres Handelns, ihrer Entscheide und ihrer Informationspolitik*.

– Die Medienschaffenden müssen sich klare Vorstellungen erarbeiten im *Spannungsfeld Medienfreiheit und Medienverantwortung* in der Krise. Auch sie müssen über die psychologische Wirkung ihrer Informationsarbeit in Bedrohungssituationen unterrichtet werden.

– Behörden und Medienverantwortliche müssen *gemeinsame Informationskonzepte* entwickeln, die geeignet sind, der Bevölkerung in der Krisensituation wirksam zu helfen.

– Die Behörden müssen dafür sorgen, dass auch die *Industrie* sich ihrer Ver-

antwortung gegenüber der Bevölkerung vermehrt bewusst wird und zweckmässiger Informationskonzepte bereitstellen.

(Literatur beim Verfasser)



## Tage der offenen Tür

Die Aare-Tessin AG in Olten gehört zu den führenden Elektrizitätsgesellschaften unseres Landes. Sie fühlt sich deshalb auch verpflichtet, sich den Diskussionen über die schweizerische Elektrizitätswirtschaft in der Öffentlichkeit zu stellen. Wir zeigen auch gerne – im Sinne der offenen Türen – wie wir arbeiten: In der Zentralen Netzleitstelle, dem Verteil-, Schalt- und Überwachungszentrum der Atel, in einem Wasserkraftwerk oder im Kernkraftwerk Gösgen.

Wir laden alle freundlich ein, die in irgend einer Art Verantwortung tragen in Bund, Kantonen und Gemeinden, in Staat, Wirtschaft und Gesellschaft, oder die ganz einfach interessiert sind, uns zu besuchen und mit uns zu diskutieren.



**Aare-Tessin AG für Elektrizität 4600 Olten**  
Bahnhofquai 12-14 Telefon 062 31 71 11



Der neue automatische Chronograph  
**GP7000**

# Girard-Perregaux

Manufacture de montres d'exception  
depuis 1791



Girard-Perregaux SA  
1, place Girardet CH-2300 La Chaux-de-Fonds Tel. 039 25 11 44

### Spezielle Videokassetten über Militärviatik / Raumfahrt / Zivilluftfahrt / Schweizer Armee

- Kampfflugzeuge der US- und Royal-Navy mit zahlreichen Aufnahmen von Flugzeugträgern usw.
- Sämtliche modernen Kampfflugzeuge des Westens
- Einzelporträts über F-4 Phantom / F-5 Tiger / F-14 Tomcat / F-16 Falcon und die Attacke der Israeli auf den Irak / F-111 und der Angriff auf Lybien / F-18 Hornet usw.
- Einsatz der US-Air-Force in Vietnam
- Kampfflugzeuge des Zweiten Weltkriegs bei Bodenangriffen und Luftkämpfen
- Dokumentaraufzeichnungen vom Zweiten Weltkrieg
- 6-Tage-Krieg der Israeli

In Produktion: Kampfflugzeuge des Warschauer Paktes

Katalog anfordern bei:

**Sintrade AG**  
Grossmünsterplatz 6, 8001 Zürich  
Telefon 01 69 52 66 / Telex 815 860 sint ch



## Offiziers-Tagebuch

Deutsch/Französisch

- **Dienstagenda im Taschenformat**
- Pendenzenkontrolle/Telefonverz.
- Übersichten Personal/Mun./Mat.
- Für **24 Tage** Personelles, Tagesablauf, Rapporte usw. dargestellt
- Register/Eckperforation
- genügend Notizpapier

Schück Söhne AG, Abt. Fachbuchhandel  
Bahnhofstrasse 24, 8803 Rüschlikon  
Telefon 01 / 724 10 44

Expl. Offiziers-Tagebuch zu Fr. 20. – plus Porto und Verp.

**Bestellung**

Name/Vorname:

Strasse:

PLZ/Ort:

Evtl. Einteilung: