

**Stellungnahme zur Expertenanhörung "Mauer des Schweigens" am 9.Februar 1996**

**Vorbemerkung**

Der Fragenkatalog (selbst der reduzierte) ist derart umfangreich, daß er wissenschaftlich seriös kaum zu beantworten ist. Im folgenden werde ich mich daher auf eine schlagwortartige Darstellung beschränken, die ggf. mündlich oder schriftlich ergänzt werden kann.

**1. Kameradschaft oder Kameraderie/Corpsgeist**

**zu 1.1:**

Der Begriff "**Kameradschaft**" entstammt sozialhistorisch der Militärgeschichte und ist quasi unter Kriegsbedingungen entstanden<sup>1</sup>. Schon aus diesem Grund sollte er aufgegeben werden. Dies gilt besonders für den Begriff der "Kameraderie"<sup>2</sup>. Stattdessen sollte der Begriff der "**Kollegialität**" verwendet werden, der auch eher die Bürger- und Dienstleistungsorientierung der Polizei deutlich macht.

**zu 1.2:**

Polizeibeamte können ohne **zuverlässige** Kolleginnen und Kollegen ihren Beruf nicht vernünftig ausüben. Sie befinden sich vor allem in Großstädten unter ständigem Streß, der unterschiedliche Ursachen und Erscheinungsformen hat. Dieser Streß wirkt sich negativ auf die Persönlichkeit der Beamten aus<sup>3</sup>, wenn es keine **Polizeikultur** gibt, die mit diesen Herausforderungen umzugehen weiß. Wenn Menschen glauben, nicht anders überleben zu können, bilden sich (nicht nur bei der Polizei) abgeschottete Gruppen (Subkulturen), die sich selbst stützen und nach außen verteidigen, ohne Rücksicht auf Gesetze oder objektive Lagen. In diesem Sinne ist Corpsgeist auch bei der Polizei vorhanden, und entsprechende Ereignisse<sup>4</sup> bezeugen dies.

**zu 1.3**

Die Ursachen des (negativen) Corpsgeistes liegen (m.E. in dieser Rangfolge)

- in den **besonderen Anforderungen**, die an den Schicht- und Streifen-
- dienst, vor allem in bestimmten großstädtischen Bereichen, gestellt wer-

---

<sup>1</sup> Vgl. Schäfer, Herbert, Identifikation mit dem gesetzlichen Auftrag und auftragswidrige Kameraderie, Ms. Bremen 1995 (liegt dem Ausschußvorsitzenden lt. Angaben des Autors vor).

<sup>2</sup> "Der abgeleitete Begriff der Kameraderie meint abwertend-warnend ... jenen Zustand, in dem die uneigennütigen Gebote der Kameradschaft höhere Geltung besitzen, als alle anderen Regeln und Normen", Schäfer aaO, FN1.

<sup>3</sup> "Die Belastungen des Polizeiberufs, die täglichen Anfeindungen, die Konfrontation mit Gewalt und menschlichem Leid gefährden die Integrität der Person, deren Sensibilität und Mitleidsfähigkeit", Dr. Haas, Polizeipräsident von Stuttgart in seinen "Gedanken zur Bewältigung der Alltagserfahrungen des Polizeidienstes", Ms. Stuttgart o.J. (1995).

<sup>4</sup> Von den öffentlich gewordenen und mir bekannten sei an dieser Stelle nur auf die Geschehnisse in dem Mannheimer Innenstadtrevier sowie auf die Beispiele bei Schäfer (o. FN 1) hingewiesen. Innerhalb der Polizei wird (im internen Gespräch) niemand dieses Problem leugnen.

- den; wer ständig im Schmutz wadet, verliert das Gefühl für sich und andere,
- in den **besonderen Konsequenzen**, die der Schichtdienst mit sich bringt: Verlust des externen Bezugsrahmens (keine Freunde und Bekannte mehr außerhalb der Polizei; keine "Integration" in die "8-16-Uhr-Gesellschaft"),
  - in der **mangelnden Führung** in der Polizei, wobei dies kein individueller Vorwurf, sondern ein strukturelles Problem (Aufgaben- und Bedeutungswandel in der Polizei) und ein Ausbildungsproblem (fehlendes Persönlichkeits- und Managementtraining) ist<sup>5</sup>,
  - in zunehmenden **Konflikten** innerhalb der Polizei und damit verbunden sich verschlechterndem Arbeitsklima<sup>6</sup>,
  - in zunehmenden auch körperlichen Belastungen der Beamten; Polizeiarbeit fordert "häufig den Preis physischer und psychischer Erschöpfung"<sup>7</sup> mit entsprechenden Konsequenzen
  - in einer **generell ungenügend** an den heutigen Anforderungen orientierten **Ausbildung** (zu wenig an Handeln und Verhalten und zu sehr an Vorschriften und Normen orientiert),
  - in einer **"unzuverlässigen Oberkultur"** (Schäfer), d.h. in sich generell verflüchtigenden bzw. sich materialisierenden Werten, in der Glaubwürdigkeits- und Sinnkrise in der Gesellschaft, etc.,
  - in **alltäglichen Frustrationen**, bedingt durch mangelnde "Lobeskultur" (s.o. unter "Führung"), arbeiten für den Papierkorb (der Staatsanwaltschaft), als gering vermutete Akzeptanz der eigenen Arbeit bei Vorgesetzten und teilweise auch Bürgern, schlechte objektive Arbeitsbedingungen (veraltetes Handwerkszeug ...),
  - in der **mangelnden Unterstützung** durch die Institutionen im Gemeinwesen (einschl. politischer Führung).

Die Schaffung von Sondereinheiten spielt dort eine Rolle, wo Beamte auf Dauer bestimmten Streßsituationen ausgesetzt werden, ohne darauf entsprechend vorbereitet zu sein und ohne die entsprechende fachliche Unterstützung (z.B. durch externe Supervisorinnen und Supervisoren) zu erhalten. Das Vorbild älterer Kollegen spielt m.E. eine untergeordnete Rolle

---

<sup>5</sup> Vgl. dazu Haas (PP Stuttgart), Gedanken zur Menschenführung, Ms., Stuttgart o.J. (1995); sowie ders., "Stuttgarter Linie", Ms., Stuttgart, März 1995

<sup>6</sup> Vgl. Schmidt, Sonja, Polizei heute. Arbeitsbedingungen und Arbeitszufriedenheit im Vollzugsdienst. Konstanz 1995, S. 56 ff.

<sup>7</sup> Meggeneder, Oskar, Zur Arbeits- und Berufssituation von PolizistInnen, Linz 1995.

#### zu 1.4

Die Polizei unterscheidet sich von anderen Berufsgruppen durch unterschiedliche Anforderungen in ihrer Tätigkeit, aber **nicht** in der Zusammensetzung ihrer Beschäftigten. Die Polizei ist ein **Spiegelbild** der Gesellschaft und durchlebt daher gegenwärtig ebenfalls die Zerrissenheit in dieser Gesellschaft mit allen negativen Auswirkungen (Egoismus, Materialismus ...). Sie ist aber aufgrund der o.gen. besonderen Herausforderungen im Alltag und der "Lonely- Cowboy-Mentalität" besonders anfällig für die negativen Aspekte des Corpsgeistes.

Der (z.B. von den Polizeigewerkschaften) vermittelte Eindruck, daß durch bessere Bezahlung und verbesserte Aufstiegsmöglichkeiten diese Unzufriedenheit in der Polizei<sup>8</sup> bewältigt werden kann, hat sich dort, wo entsprechende Reformen umgesetzt wurden, als falsch erwiesen. Diese Probleme können nicht mit (mehr) Geld, sondern nur durch eine andere **Führungsphilosophie** gelöst werden (zufriedene Mitarbeiter arbeiten im übrigen gerne mehr und auch für weniger Geld).

## 2. Mauer des Schweigens

### zu 2.1:

Eine "Mauer des Schweigens" ist Tatsache und Ergebnis der o.gen. Anforderungen an die Polizei und einer langjährigen **verfehlten Personalpolitik** und **Personalführung** innerhalb der Polizei. Absprachen von Polizeibeamten z.B. auch vor Gericht sind seit langem bekannt und werden (offiziell und inoffiziell) nach wie vor praktiziert. M.W. gibt es dazu aber keine empirischen Untersuchungen.

### zu 2.2:

Ursache dieser "Mauer des Schweigens" ist m.E. vor allem die **Angst vor Nachteilen**<sup>9</sup>. Dabei spielt das **Beförderungssystem** innerhalb der Polizei (befördert wird i.d.R. der, der am wenigsten auffällt) ebenso eine Rolle wie die praktizierte **"Fehlerphilosophie"**: Fehler werden nicht als notwendige Begleiterscheinungen einer sich entwickelnden Persönlichkeit oder Institution und damit als Chance für (zukünftig optimiertes Verhalten) gesehen, sondern als individuelles Versagen und als Chance zur Sanktion von unliebsamen Kolleginnen und Kollegen. Auch hier ist wieder darauf zu verweisen, daß dieses Ergebnisse der **strukturellen** Entwicklung in der Polizei und (zumindest meistens) keine individuellen (Persönlichkeits-) Defizite sind.

### zu 2.3:

s.o. 1.4

## 3. Sind Änderungen in den Rahmenbedingungen für die polizeiliche Arbeit erforderlich?

---

<sup>8</sup> Die im übrigen seit längerer Zeit vor allem jüngere Beamte betrifft; vgl. Feltes/Hermann, Zufriedene Polizisten? Die Einschätzung der Berufssituation und der Ausbildung durch Polizisten. In: Die Polizei 1987, S.73 ff.; s.a. Schmidt aaO. (FN 6), S. 58 ff.

<sup>9</sup> S. dazu den anschaulichen Bericht bei Schäfer (aaO., FN 1), der die mehr oder weniger subtilen "Sanktionsmöglichkeiten" der Kolleginnen und Kollegen (und auch der Vorgesetzten) gegen einen, der diese Mauer durchbrochen hat, an einem Beispiel aufzeigt. Weitere Beispiele (auch für negative gesundheitliche Konsequenzen bei den Betroffenen) finden sich bei Meggeneder (aaO., FN 7).

### zu 3.1:

Mit **rechtlichen Änderungen** können die Ursachen der "Mauer des Schweigens" kaum angegangen werden. Gesonderte Regelungen nur für die Polizei sind **abzulehnen**. Es ist vielmehr darauf zu drängen, daß das Legalitätsprinzip **generell** eingeschränkt wird und die Polizei in bestimmten Bereichen und unter Aufsicht der Staatsanwaltschaft die Befugnis bekommt, Straftaten nicht zu verfolgen. Damit könnte der **Bürokratismus** ebenso wie die Frustration der Beamten (über eingestellte Verfahren) verringert werden, die Staatsanwaltschaft könnte ihre Energie in wichtige Verfahren stecken und dem Bürger würde signalisiert, daß die Polizei Kompetenz (und nicht nur vordergründige Macht, die sich im weiteren Verlauf eines Strafverfahrens mehr und mehr verflüchtigt) besitzt. Eine **Kronzeugenregelung** erachte ich nicht für sinnvoll, da sie sich im deutschen Rechtssystem bislang nicht bewährt hat.

### zu 3.2:

Folgende Maßnahmen könnten längerfristig wirken:

- eine professionelle **Supervision** durch entsprechend ausgebildete PsychologInnen oder SozialarbeiterInnen (keinesfalls PolizeibeamtInnen; allenfalls solche mit entsprechendem Zusatzstudium, sofern sie aus dem Polizeidienst ausgeschieden sind);
- eine ständige offene und ggf. wissenschaftlich begleitete **Erfolgsmessung** (Evaluation) polizeilicher Tätigkeit, bei der alle Aspekte berücksichtigt und gewichtet werden (auch die unerwünschten oder übersehenen "Nebenwirkungen" polizeilicher Maßnahmen);
- eine **Aufwertung** der Tätigkeiten in den "Kernbereichen" polizeilichen Tätigwerdens (Streifendienst in innerstädtischen Bereichen);
- eine mit Kompetenzen und Anzeigepflicht versehene **Innenrevision**, "zu der nur ausgewählte in der polizeilichen Subkultur erfahrene und mit Korruptionsvorgängen vertraute Kriminalisten eingesetzt werden dürfen" (Schäfer aaO.);
- die **Staatsanwaltschaft** sollte intensiver und direkter dort mit der Polizei zusammenarbeiten, wo entsprechende Verdachtsmomente oder Gefahrenpunkte bestehen.

### zu 3.3:

**Kurzfristige** Maßnahmen helfen wenig. Sie erwecken vielmehr den Eindruck, daß hier etwas vertuscht werden soll. Auf Dauer helfen nur:

- eine konsequente **Personalführung** (Manager statt Verwalter, Leitbilder statt Dienstvorgesetzte),
- die **externe Beratung** der Polizei durch entsprechende Unternehmen,
- die Entwicklung einer **Polizeikultur**, die Einstellungen, Orientierungen und Führungsstil positiv beeinflusst,
- die Aufwertung des Polizeiberufes durch eine wissenschaftliche Absicherung dieser Tätigkeit, wie sie im Ausland längst üblich ist (**Polizeiwissenschaft**).

Die Entwicklung von **Leitbildern** in der Polizei selbst (wie in Baden-Württemberg geschehen) kann ein Ansatz sein, sollte aber unbedingt unter Einbeziehung entsprechender externer Berater erfolgen.

#### **zu 3.4:**

Die o.gen. Probleme werden (erwartungsgemäß) überhaupt nicht oder nur wenig in der Ausbildung behandelt, weil (vor allem die Grund-)Ausbildung (noch) weitgehend in den Händen von Polizeibeamten selbst liegt. Wer sich hier traut, diese Probleme offen anzusprechen, läuft Gefahr, selbst am Pranger zu landen (Beispielfälle sind bekannt). Die entsprechenden Ausbildungspläne beschäftigen sich mit diesem Thema offiziell nicht<sup>10</sup>. Eine **Polizeiwissenschaft** existiert im Bundesgebiet (noch) nicht. Es gibt z.B. keinen Lehrstuhl für Polizeiwissenschaften. Die Polizeiführungsakademie versteht sich eher als Fortbildungsakademie denn als "Polizeiuniversität". **Polizeiforschung** wird von einigen wenigen Wissenschaftlern betrieben, und auch von diesen nur im "Nebenamt"<sup>11</sup>. Die Einrichtung eines entsprechenden, interdisziplinär ausgerichteten Lehrstuhls wäre sicherlich ein deutliches Signal in die richtige Richtung.

---

<sup>10</sup> Eine entsprechende Übersicht der Lehrpläne für den gehobenen Dienst in der Polizei in allen Bundesländern ist beim Verfasser erhältlich. Sie wurde von der Arbeitsgruppe der Rektoren/Fachbereichsleiter Polizei der FHöV Ende 1995 zusammengestellt.

<sup>11</sup> Immerhin gibt es seit 1990 eine Publikationsreihe "Empirische Polizeiforschung", die von Hans-Jürgen Kerner und Thomas Feltes herausgegeben wird (FELIX-Verlag), und in der bislang neun Bände erschienen sind.