

POLIZEI

SICHER MIT BILDUNG

Perspektiven. Werte. Kompetenzen



.SIAK



REPUBLIK ÖSTERREICH
BUNDEMINISTERIUM FÜR INNERES
SICHERHEITSAKADEMIE

Leitbild zur modernen Polizeiausbildung

Bundesministerium für Inneres
Sicherheitsakademie

.SIAK 
SICHERHEITSAKADEMIE

SICHER MIT BILDUNG

Perspektiven.Werte.Kompetenzen

Leitbild zur modernen
Polizeiausbildung

Bundesministerium für Inneres
Sicherheitsakademie

IMPRESSUM:

Herausgeber: Bundesministerium für Inneres, Abteilung I/9 – Sicherheitsakademie • Verantwortlicher: Karl-Heinz Grundböck •
Redaktion: Thomas Gamsjäger, Gerhard Brenner • Coverfotos: BMI-Abteilung I/8 – Alexander Tuma, Bernhard Pucher • Grafik
und Layout: BMI-Abteilung I/8 – Bernhard Pucher • Druck: Paul Gerin GmbH & Co KG, 2120 Wolkersdorf, Gerinstraße 1-3.

INHALT

Wozu ein Leitbild?	4
ABSCHNITT I	
Vom Ideal einer Polizei	6
1. Sicherheit. Freiheit. Vertrauen.....	7
2. Vertrauensbildung verlangt Kommunikation.....	11
3. Eine Polizei im Wandel der Zeit.....	13
4. Trias der Polizeiarbeit: Präsenz, Hilfe und Schutz.....	16
5. Der Rechtsstaat und die immer wiederkehrende Frage nach dem rechten Maß.....	18
6. Wo der Beruf zur Berufung wird.....	21
7. Polizei als Menschenrechtsorganisation.....	24
8. Kompetenzen: Lebensmittel des Gelingens.....	27
9. Das Nachdenken über das Denken.....	32
10. Erfolg und Misserfolg: Keime der Weiterentwicklung.....	34
11. Was du nicht willst, das man dir tu, das.....	36
ABSCHNITT II	
Leitgedanken für die Polizeiliche Bildung	38
12. Ein klarer Auftrag.....	39
13. Vom eindimensionalen zum mehrdimensionalen Unterrichten.....	43
14. Wie aus dem Sollen ein Wollen wird.....	46
15. Brückenschlag zwischen Wissen und Handeln.....	49
16. Bildung bewegt (weiter!).....	51
17. Mit Bildung Sicherheit erfahren.....	52
Ein Ausblick	54

WOZU EIN LEITBILD?

Die Polizei in Österreich sorgt für die innere Sicherheit im Land. Sicherheit. Als Verlangen und Bedürfnis gibt sie Legitimation. Als Versprechen formuliert schafft sie Erwartungen. Doch was ist innere Sicherheit? Was muss getan werden, um sie erfahrbar zu machen? Und was müssen diejenigen leisten, die mit der Einlösung des Staatsversprechens Sicherheit beauftragt wurden?

Die Ansprüche an Polizeibedienstete in einer modernen, demokratischen Gesellschaft waren wohl noch nie so hoch wie heute. Sicherheit ist seit jeher eine zentrale Zusicherung des Staates an das Volk. Der Polizei als Hauptakteurin fällt dabei eine Doppelrolle zu: Die Gewährung der Sicherheit einerseits und die Vermeidung eines Übermaßes an Macht- und Gewaltausübung andererseits. Oder anders ausgedrückt: Der Grat zwischen dem Auftrag, die Rechte und Würde der Menschen zu schützen auf der einen Seite, und der Verpflichtung die Rechte und Würde aller Menschen zu respektieren und zu achten auf der anderen Seite, war noch nie so schmal wie zu dieser Zeit. Polizeiliches Handeln steht demnach immer auch einer sensiblen Maßhaltung gegenüber, ohne sich einander ausschließen zu dürfen.

Die Polizei ist für die Menschen da. Bei Tag und bei Nacht und in allen erdenklichen Situationen und Problemlagen. Es sind die Menschen, die von guter Polizeiarbeit profitieren. Doch welche Ansprüche stellen sie an eine moderne Polizei? Wie sieht das Bild aus, das sich diese Menschen von einer idealen Polizistin und einem idealen Polizisten machen? Wohin soll sich die Polizei bewegen: Zum gestrengen Ordnungshüter. oder unerschütterlicher Gutmenschen? Martialische Militanz oder edler Altruismus? Solche und ähnliche Ungewissheiten standen im Mittelpunkt einer weitreichenden Auseinandersetzung mit den Menschen innerhalb und außerhalb der Polizei. All diese Bemühungen standen vor dem Hintergrund der Frage, welche Richtung polizeiliche Bildung einschlagen sollte, um am Ende dem gemeinsamen Ziel einer professionellen Polizei möglichst nahe zu kommen. Das Projekt Leitbild Lehre erhebt für sich den Anspruch, Orientierung in einer Fülle von Wirklichkeiten und Wahrheiten im Zusammenhang mit Bildungszielen und Bildungsmaßnahmen der Polizei zu geben.

Was ist geschehen? Polizistinnen und Polizisten, unabhängig von ihrer hierarchischen und funktionellen Position, Betreuungsbeamtinnen und -beamte, Einsatztrainer, Leiter und Lehrende der Bildungszentren. Annähernd 100 Beteiligte aus weiten Teilen Österreichs und aus den unterschiedlichsten Tätigkeitsbereichen befassten sich im Rahmen von Fokusgruppensitzungen mit der Frage nach dem Idealbild eines Polizisten. Das Ergebnis dieser Veranstaltungen wurde in einem ersten Leitbildkonzept zusammengefasst und in einem zweiten Schritt auf seine Tauglichkeit überprüft.

Fast zeitgleich wurden Bürgerinnen und Bürger quer durch Österreich mit der Frage konfrontiert: „Was macht einen idealen Polizisten, eine ideale Polizistin aus?“ Aus zahlreichen Rückmeldungen zeichnete sich ein sehr klares Bild, was sich die Menschen von der Polizei wünschen und erwarten.

Rund 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die in irgendeiner Weise mit Aus- oder Fortbildungsaufgaben betraut sind, stellten sich in einem dritten Beteiligungsprozess einer weiteren Diskussion in allen Bundesländern. Diesmal stand neben der Definition des Idealbildes eine zweite zentrale Frage zur Diskussion: „Welchen Beitrag muss die polizeiliche Bildung leisten, um diesem Ideal näher zu kommen?“

Insgesamt 17 Leitsätze bringen die Ansprüche an die österreichische Polizei und an die polizeiliche Bildung in komprimierter Form zum Ausdruck. Damit wurde nicht nur ein Wegweiser für die Lehrenden in der Polizeiausbildung geschaffen, sondern viel mehr auch die Grundpfeiler für zeitgemäße und effiziente Bildungsmaßnahmen der Zukunft.

Der Prozess rund um die Erstellung eines Leitbildes für die polizeiliche Lehre zeichnet sich insbesondere durch eines aus: Dem hohen Anteil an Partizipation innerhalb und außerhalb der Polizei. Polizeibedienstete zwischen Boden- und Neusiedlersee, Bürger und Bürgerinnen aller gesellschaftlichen Schichten und alle jene, die in der polizeilichen Bildung stehen, befassten sich mit den zentralen Fragen im Rahmen der Leitbilderstellung. Doch ohne diese Leitsätze in kommentierter Form an diejenigen zu kommunizieren, die an der Entstehung mitgewirkt und für deren Arbeit es von Bedeutung ist, wäre die Arbeit nicht vollendet. Das ihnen vorliegende Druckwerk soll sie über das Ergebnis dieses Prozesses informieren. Auf den erhobenen Zeigefinger wird verzichtet und vom kategorischen Imperativ nur sparsam Gebrauch gemacht. Eine philosophische und manchmal auch soziologische Betrachtung der Dinge wurde jedoch angestrebt; letztlich um die Leitsätze vor dem Schicksal unerhörter und nicht beachteter Worthülsen zu bewahren.

Das Leitbild für die polizeiliche Lehre soll als Wegweiser verstanden werden. Die Feststellung des römischen Philosophen Seneca umschreibt den höheren Zweck dieser Arbeit auf poetische Weise: „Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will, für den ist kein Wind der richtige.“

ABSCHNITT 1

VOM IDEAL EINER POLIZEI

Gesellschaftlicher Wertewandel macht auch vor den Schranken der Polizeikarsen nicht Halt. Was den Menschen einmal wertvoll war, kann morgen schon unbedeutend sein. Umgekehrt verhält es sich gleichermaßen. Während die Polizei vor nur wenigen Jahrzehnten einer vergleichsweise undurchlässigen, isolierten und autoritären Staatsgewalt gleichkam, sind zu Beginn des dritten Jahrtausends die Augen und Ohren kritisch auf die Hüter der Ordnung und Sicherheit gerichtet. Polizeikritik ist aus der Medienberichterstattung nicht mehr wegzudenken – sie wurde gegenwärtig und legitim. Rechtsstaatlich, transparent, menschenrechtskonform und korruptionsfrei soll sie jedenfalls sein, die moderne Polizei. Democratic Policing, Community Policing und Value Based Policing sind die Schlagworte im nationalen und internationalen Diskurs in der Frage um zeitgemäße Polizeiarbeit. Ausdiskutiert sind diese Themen wohl noch lange nicht, doch eines scheint sich abzuzeichnen: Sein berufliches Leben der Polizeiarbeit zu widmen, fordert eine extrabreite Palette an Fähigkeiten, Fertigkeiten und Qualifikationen ein. Der amtierende Autoritätsmensch aus vergangenen Tagen wird dem kommunikativen Kompetenzmensch von morgen mehr und mehr Platz machen müssen. Was das im Detail bedeutet, sollen die ersten elf Leitgedanken zum Ausdruck bringen.

SICHERHEIT.FREIHEIT.VERTRAUEN

Wir, die Polizei in Österreich...

1

... geben den Menschen Vertrauen in ihre Sicherheit und Freiheit.

„Unsere Aufgabe als Polizei ist es, die Sicherheit und Freiheit der Menschen zu gewährleisten. Durch vertrauensfördernde Kommunikation stärkt die Polizei das Vertrauen der Menschen in ihre Sicherheit und Freiheit.“

Sicherheit als Ziel des Staates hat das neuzeitliche Staatsdenken von Beginn an getragen und dessen Entwicklung begleitet. So wie der Staat an sich hat die Sicherheit im Laufe der Geschichte ihr Wesen geändert.

Thomas Hobbes war 54 Jahre alt, als 1642 der englische Bürgerkrieg ausbrach. Unter den Wirren des blutigen Konfliktes vertrat er ein sehr negatives Menschenbild. Wettstreben, Ruhmsucht und Argwohn bestimmten das Denken und Tun der Menschen. Er sprach von einem menschlichen Naturzustand, der sich im Chaos verlor. Jeder steht für sich allein, getrieben von Angst und Misstrauen gegen den anderen. Diese „wölfische Natur“ – wie Hobbes die Ureigenschaften des Menschen bezeichnete – erkläre den kriegerischen Allgemeinzustand. Diesem Zustand erwächst die Notwendigkeit für eine übergeordnete, allmächtige Instanz. Im Interesse von Frieden, Sicherheit und zum Schutz des Überlebens schließt jeder einzelne Mensch mit den anderen einen abstrakten Vertrag zum individuellen Gewaltverzicht. Damit entsteht eine übergeordnete Macht, die die alleinige Verantwortung übernimmt, für die Sicherheit der Menschen zu sorgen. Die Menschen im Urzustand tauschten ihre Freiheit gegen die neue Idee der Sicherheit.

Hobbes' Vision der Ordnung und der Sicherheit entspringt dem Misstrauen gegenüber den Menschen und der daraus resultierenden Furcht vor Gewalt. Sicherheit im Sinne des nackten Überlebens überstrahlt alle anderen Fragen der menschlichen Existenz. Eine individuelle Freiheit des Menschen findet in diesem Konzept keinen Platz, ist die Freiheit doch mitbegründend für den Naturzustand des Menschen, den es durch die Einsetzung dieser allmächtigen Instanz – dem Vorläufer des heutigen Staates – zu überwinden gilt.

Während Hobbes' Perspektive im Wesentlichen auf den Schutz der Menschen voreinander durch den Staat reduziert ist, billigt John Locke dem Menschen knapp vier Jahrzehnte später die grundsätzliche Fähigkeit zu einem friedlichen Zusammenleben zu. Im Unterschied zu Hobbes, der die

Thomas Hobbes vertrat ein sehr negatives Menschenbild. Wettstreben, Ruhmsucht und Argwohn bestimmten das Denken und Tun der Menschen.

Sicherheit im Sinne des nackten Überlebens überstrahlt alle anderen Fragen der menschlichen Existenz.

Während Hobbes den Allmachtsanspruch des Staates bedingungslos bejaht, bezieht Locke diesen Anspruch auf Zweckbindung für das Gemeinwohl.

Ungeachtet der Austauschbarkeit von Bedrohungslagen und den jeweiligen staatlichen Reaktionen darauf, unterliegt das Verständnis von Sicherheit dem jeweiligen Zeitgeist.

Kriminalität durch Prävention und Repression kontrollierbar zu machen, ist und bleibt eine Kernaufgabe der Polizei.

Macht des Staates absolut setzt und seine Funktion auf die Gewährleistung von Sicherheit im Sinne des Überlebens reduziert, relativiert Locke den Machtanspruch des Staates und ordnet ihm eine erweiterte Funktion zu: An die Stelle vom nackten Überleben bei Hobbes, tritt bei Locke das gelingende Leben. Während Hobbes den Allmachtsanspruch des Staates bedingungslos bejaht, bezieht Locke diesen Anspruch auf Zweckbindung für das Gemeinwohl. Die Gleichzeitigkeit von Sicherheit und Freiheit kommt hier erstmals deutlich zum Ausdruck.¹⁰ Eine Vorstellung, die uns noch lange erhalten bleiben sollte.

Wer von den beiden, Hobbes oder Locke, sollte Recht behalten? Ein Blick auf die Zeit nach Thomas Hobbes zeigt, dass sich der Mensch nicht nur bekämpfen möchte, sondern auch – und in weit höherem Maße – auf Kooperation ausgerichtet ist. Die Auffassungen über Bedrohungen der Sicherheit sind freilich nicht statisch, sondern Veränderungen innerhalb der Gesellschaft unterworfen. Entlang der historischen Entwicklung verändern die Szenarien der Bedrohung ihr Erscheinungsbild: Von der Furcht vor diebischen Vagabunden hin zum Entsetzen über terroristische Anschläge. Vom heimtückischen Wegelagerer hin zum Cyber-Angriff gewiefter Hacker. Auch wenn die Motive der Menschen viel edler sind als Hobbes sie sich unter dem Einfluss des Krieges aller gegen alle erdenken konnte und auch wenn sich der Bedrohungscharakter deutlich verändert hat, wird der Zustand der absoluten Sicherheit wohl auch in Zukunft niemals erreicht werden können.

Ebenso wie am Verständnis von Sicherheitsbedrohungen ist an der staatlichen Reaktion ein Wandel zu beobachten. Nach und nach entwickelte sich die frühmoderne Auffassung der „Policey“, einem diffusen Programm der allgemeinen sozialen Ordnung, hin zu einer professionellen und hierarchischen Organisation als Vollzugsinstrument des Staates. Ungeachtet der Austauschbarkeit von Bedrohungslagen und den jeweiligen staatlichen Reaktionen darauf, unterliegt das Verständnis von Sicherheit dem jeweiligen Zeitgeist. Zu Beginn des dritten Jahrtausends werden Sicherheit und Kriminalität traditionell als konkurrierend begriffen. Kriminalität gefährdet die Sicherheit, Sicherheit besteht daher in der Abwesenheit von Kriminalität – so die traditionelle Perspektive.¹⁰

Was bedeutet das für die Polizei? Kriminalität durch Prävention und Repression kontrollierbar zu machen, ist und bleibt eine Kernaufgabe der Polizei. So viel scheint festzustehen. Eine genauere Betrachtung des Phänomens Kriminalität zeigt jedoch, dass sie ein unvermeidbarer und – so paradox es erscheinen mag – funktionaler Bestandteil jeder Gesellschaft ist. Dem zufolge ist ein „Sieg“ der Polizei gegen die Kriminalität ein unerreichbares wie untaugliches Ziel.

Innere Sicherheit ist ferner weit mehr, als nur die höchstmögliche Abwesenheit von Kriminalität. Während eine reduzierte Betrachtung Sicherheit als dann gegeben erscheinen lässt, wenn Schadensereignisse abgewendet werden können, beschäftigt sich ein erweiterter Diskurs mit der Widerstandsfähigkeit von Gesellschaftssystemen im Umgang mit sicherheitsrelevanten Ereignissen. Dieser Ansatz knüpft an die Diskussion rund um die innere Sicherheit die Frage der Erholung und Wiederherstellung der gesellschaftlichen Ordnung. Anstelle der Prävention und Repression setzt sich dieses Konzept mit der Reaktion auf Störungseinflüsse auseinander. Die Qualität des gesell-

schaftlichen Sicherungssystems liegt dabei nicht nur im Vermeidungsanspruch von Risiken, sondern in der Stabilität durch den konstruktiven Umgang mit sicherheitsrelevanten Ereignissen.¹⁰

Wir unterscheiden also einerseits zwischen Sicherheit im Diskurs um die innere Sicherheit, die die Freiheit einer Gesellschaft bezweckt und deren Essenz dafür das Vertrauen ist (dem die subjektive Angst entgegensteht). Andererseits sehen wir eine Sicherheit im Diskurs um die Kriminalität, die hingegen eine Form der Rechtssicherheit, beschreibt. Auslöser ist eine Normenüberschreitung, die vom Staat wahrgenommen und verarbeitet wird. Am Ende dieses Verfahrens kommt es gegebenenfalls zur Sanktionierung in symbolischer Form, die die Gesellschaft an die Norm und deren Gültigkeit erinnert.¹⁰

Zusammenfassend kann gesagt werden: Weniger die Kriminalität an sich, sondern die Frage, wie weit konkrete Kriminalitätseignisse von ihrer Wahrnehmbarkeit her geeignet sind, Furcht und Angst innerhalb der Gesellschaft zu erzeugen, ist entscheidend für die innere Sicherheit. Die Darstellung von Kriminalitätsproblemen als Sicherheitsprobleme führt tendenziell zu einer Verunsicherung. Kriminalität ist aber in erster Linie ein Normenproblem, weniger ein Sicherheitsproblem. Innere Sicherheit und Kriminalität müssen also nicht zwingend konkurrierende Begriffe sein. Nicht das normale, ja sogar funktionale Phänomen der Kriminalität, sondern die Kriminalitätsfurcht beeinträchtigt die Innere Sicherheit.¹⁰

Polizeiliche Arbeit bleibt von dieser Unterscheidung nicht unberührt. Der zentrale Begriff, der der Furcht entgegensteht, ist das Vertrauen. Wer vertraut, geht von der Annahme aus, dass die Entwicklungen einen positiven Ausgang nehmen werden. Damit schließt Vertrauen die Überzeugung auf das Vorhandensein von Handlungsalternativen ein und begründet gewisse Erwartungshaltungen an die Akteure in Fragen der inneren Sicherheit.

Die zentrale Funktion der Polizei ist daher eine Konstruktions- und Kommunikationsleistung. Es geht um das Vermitteln der Bedeutsamkeit individueller Ereignisse für das Kollektiv. Kriminalitätsereignisse sind mitunter Bedrohungen der persönlichen Sicherheit, nicht jedoch der inneren Sicherheit einer Gesellschaft. Zur Bedrohung der inneren Sicherheit im Sinne einer gesellschaftlichen, die alltägliche Lebensgestaltung erfassenden Kriminalitätsfurcht werden individuelle Kriminalitätsereignisse erst dann, wenn daraus eine Bedrohung für diese Gesellschaft abgeleitet und so kommuniziert wird. Solange der Alltag nicht in hohem Maße von individuellen und unmittelbaren Opfererfahrungen geprägt wird, die die Gemeinschaft in ihrer Existenz an sich in Frage stellen und solange das Phänomen von Kriminalität primär über Medienkommunikation vermittelt wird, sind kriminelle Akte keine objektive Gefährdung der inneren Sicherheit. Dazu wird sie erst in der Konstruktion zur Kriminalitätsfurcht.¹⁰

Hier unterscheiden sich die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen die Thomas Hobbes zu Zeiten des englischen Bürgerkrieges in einem nicht entwickelten Staatswesen vorgefunden hat, von jenen einer modern entwickelten Demokratie. Heutzutage findet die Wahrnehmung und Interpre-

Die Darstellung von Kriminalitätsproblemen als Sicherheitsprobleme führt tendenziell zu einer Verunsicherung.

Der zentrale Begriff, der der Furcht entgegensteht, ist das Vertrauen.

Die zentrale Funktion der Polizei ist daher eine Konstruktions- und Kommunikationsleistung.

*Im Vertrauen einer
Gesellschaft auf ihre
Sicherheit und Freiheit liegt
der Ansatz eines gedeihlichen
Zusammenlebens.*

tation sicherheitsrelevanter Ereignisse weniger über Primärerfahrungen, als vielmehr durch Medienkonsum statt. Losgelöst von der Frage, wie Störungen der gesellschaftlichen Ordnung durch kriminelle Einflüsse kontrollierbar werden können, ist die Frage der Vertrauensbildung als übergeordnete Aufgabe der Polizei zu begreifen. Dies erfordert in Zeiten, in denen kollektive Verunsicherung aus unterschiedlichsten Gründen massenmedial eingesetzt wird, ein Umdenken in der strategischen und kommunikativen Ausrichtung der Polizeiarbeit. Im Vertrauen einer Gesellschaft auf ihre Sicherheit und Freiheit liegt der Ansatz eines gedeihlichen Zusammenlebens. Im Begriff des Vertrauens schließt sich der Kreis zu Thomas Hobbes. Er hatte das Misstrauen als Grundmotivation für die wölfische Natur des Menschen beschrieben. Im Umwandeln des Misstrauens in Vertrauen, darin besteht die kulturelle Leistung.¹⁰

VERTRAUENSBIILDUNG VERLANGT KOMMUNIKATION

Wir, die Polizei in Österreich...

2 ... *nehmen Anliegen der Menschen ernst, sind jederzeit ansprechbar, gehen aktiv und offen auf die Menschen zu.*

„Im Umgang mit Menschen ist die Polizei offen und zeigt, dass sie ihnen stets mit Hilfe und Schutz zur Seite steht. Verständnis und Einfühlungsvermögen sind wichtige Voraussetzungen für unsere kommunikative Kompetenz und unerlässlich für eine zeitgemäße Polizeiarbeit.“

Welche Motive und Umstände bringen einen Menschen dazu, die Nähe zur Polizei zu suchen? Ratlosigkeit, Verzweiflung, Not und Hilfsbedürftigkeit, Furcht, Einsamkeit, Wut, Gewissensbisse, Irritation des Rechtsempfindens, Schmerz, Streit. Beim Betrachten dieser exemplarischen Aufzählung erkennen wir, dass die momentanen Lebensumstände dieser Menschen den Tiefen des Lebens näher sind als den Höhen. Keineswegs also ein gedeihlicher Boden für eine nachfolgende Kommunikation und Kooperation zwischen Polizei und hilfesuchender Person. Menschen, die sich aus Eigenem an die Polizei wenden, werden das in den meisten Fällen in der Erwartung tun, Hilfe oder Schutz zu bekommen.

Aufgabe der Polizei ist es, eine schützende und vertrauensbildende Funktion innerhalb der Gesellschaft einzunehmen. Vertrauensbildung ist immer eine Kommunikationsleistung und diese beginnt mit der ersten Begegnung zwischen Polizei und Zivilbevölkerung. Ein durchschnittlicher Mensch hat in seinem Leben nur wenige direkte Begegnungen mit der Polizei. In nur wenigen Augenblicken seines Lebens manifestiert sich bei diesen Menschen ein Bild von der Polizei, das oft nur schwer verrückbar sein wird. Betrachten wir diese Kontakte vor dem Hintergrund der eingangs geschilderten schwierigen Ausgangsbedingungen, stellt jede einzelne Interaktion im Rahmen der Polizeiarbeit eine Herausforderung an die Polizeibediensteten dar. Für den ersten Eindruck gibt es nur selten eine zweite Chance. Diese Chance zu nutzen, gilt als eine der größten Herausforderungen der künftigen Polizeiarbeit.

Helfen und Schützen, ohne Ansehen der Person und seiner Lebensumstände, sind und bleiben die ureigenste Aufgabe der Polizei. Auch die Frage, ob diese Person verschuldet oder unverschuldet in diese Situation geraten ist, ändert nichts an diesem Umstand. Selbst unterschiedliche Ansichten oder Standpunkte entbinden die Polizei nicht von dieser Verpflichtung. Diese Unterstützung besteht zu einem großen Anteil zunächst darin, den Anliegen der Menschen angemessene Bedeutung zuzu-

Aufgabe der Polizei ist es, eine schützende und vertrauensbildende Funktion innerhalb der Gesellschaft einzunehmen.

Helfen und Schützen, ohne Ansehen der Person und seiner Lebensumstände, sind und bleiben die ureigenste Aufgabe der Polizei.

Enttäuschende Erfahrungen mit der Polizei beruhen zumeist auf einem Mangel oder einem Defizit an dieser Kommunikationsleistung.

Polizeiliche Interventionen, an deren Ende sich Erleichterung, Entspannung und Harmonisierung finden lassen, können ihr Ziel nicht verfehlt haben.

Jederzeit ansprechbar zu sein entspricht mehr einer Grundhaltung, als einem Zustand und bedeutet keineswegs, auch jederzeit verfügbar zu sein.

messen. Wer von sich aus mit der Polizei in Kontakt tritt, tut dies in Regel an die Erwartung geknüpft, gehört zu werden und bestenfalls sich verstanden zu fühlen. Die dafür notwendige Aktivität besteht zumeist im Zuhören. Enttäuschende Erfahrungen mit der Polizei beruhen indes zumeist auf einem Mangel oder einem Defizit an dieser Kommunikationsleistung. Das Ernstnehmen eines Anliegens und verständnisvolles Zuhören erkennt man nicht an vorschnellen Ratschlägen und zurecht gelegten Antworten, sondern am Interesse des Zuhörers und der Art und Weise, wie nachgefragt wird.

Menschen, die sich an die Polizei wenden, tun dies nicht isoliert von ihren momentanen Lebensumständen. Die Bedürfnisse, mit denen die Polizei konfrontiert wird, erwachsen nicht selten widrigen Lebensumständen und sind für den, der davon betroffen ist, meist leichter nachvollziehbar als für den, der sich als Außenstehender damit konfrontiert sieht. Was der oder die Betroffene fühlt, ist für die Polizistinnen und Polizisten bestenfalls nachföhlbar. Wertungen in „richtig“ oder „falsch“, „gut“ oder „schlecht“ sind einem zielföhlenden Gesprächsverlauf oft nur wenig zuträglich. Die eigene Meinung zuröckzustellen und auf den unmittelbaren Abgleich mit Normen vorerst zu verzichten, föhrt den Betroffenen eher dazu, sich und sein Anliegen ernst genommen zu föhlen. Polizeiliche Interventionen, an deren Ende sich Erleichterung, Entspannung und Harmonisierung finden lassen, können ihr Ziel nicht verfehlt haben.

Der deutsche Philosoph und Publizist Richard David Precht sagt: „Menschen sind keine rein rationalen Wesen. Sie handeln zumeist aus einer bunten Mischung von Motiven, Empfindungen, Ängsten und Erwartungen heraus.“¹⁴ Nicht anders, nein sogar noch verstärkt, lässt sich das bei hilfesusuchenden Menschen beobachten. Die Anliegen, mit denen sich Menschen an die Polizei wenden, folgen oft keiner vorgefertigten Logik. Gerade im Kontakt des Bürgers mit der Polizei ist die Bereitschaft und Fähigkeit, Unterschiede in der Wahrnehmung und Interpretation von Dingen und Ereignissen tolerieren oder ertragen zu können, eine Kernkompetenz für eine gelingende und vertrauensbildende Kommunikation.

Jederzeit ansprechbar zu sein entspricht mehr einer Grundhaltung, als einem Zustand und bedeutet keineswegs, auch jederzeit verfügbare zu sein. Ansprechbar zu sein kommt als eine Art „interessierte Offenheit“ für die Sorgen und Nöte der Menschen zum Ausdruck. Die Fähigkeit, ansprechbar zu sein, ist eine Demonstration von Wertschätzung und erfordert Aufmerksamkeit und Interesse.

Ein aktives und offenes Zugehen auf die Menschen ist ein zentrales Element der sozialen Kompetenz. Professionelles polizeiliches Handeln erfordert ein gutes Beziehungsmanagement. Dazu zählt ein proaktives und positiv gestimmtes In-Kontakt-Treten mit den Menschen, jedenfalls mit dem Ziel, das Vertrauen innerhalb der Gesellschaft zu fördern. Die Frage der Anerkennung der Polizei durch die Öffentlichkeit wird mehr denn je zuvor über das Gelingen der Kommunikation zu klären sein.

EINE POLIZEI IM WANDEL DER ZEIT

Wir, die Polizei in Österreich...

3

... nehmen gesellschaftliche Entwicklungen wahr und leisten einen wichtigen und vorausschauenden Beitrag für ein friedliches Zusammenleben.

„Die Polizeiarbeit stellt sich den Herausforderungen einer dynamischen Gesellschaft, um nahe an den Bedürfnissen der Menschen dran zu bleiben. Nur so kann die Polizei ihren Teil zu einem friedlichen Zusammenleben beitragen.“

Gesellschaftliche Wertesysteme unterliegen einem permanenten Wandel. Sie passen sich den Lebensumständen, Bedürfnissen und Nöten der Menschen an und bestimmen das Denken und Handeln von einzelnen Menschen und ganzen Gesellschaften. Findet innerhalb einer Gesellschaft ein Wertewandel statt, lässt sich beobachten, dass sich dieser auf nahezu alle Lebensbereiche auswirkt. Wird den Menschen beispielsweise die Erhaltung unserer Lebenswelt auch für die nächsten Generationen wieder mehr wert, so schlägt sich das auf viele Bereiche nieder: Kaufverhalten, Freizeitverhalten, Bildungsstrategien, politische Entscheidungen, wirtschaftliche Überlegungen und so fort. Werteforscher Gerd Hepp dazu: „Auch hinsichtlich der politischen Kultur gilt es, Veränderungen in Wertesystemen wahrzunehmen und gegebenenfalls darauf zu reagieren.“¹² So verdankt die demokratische Kultur gerade dem Wertewandel einen bedeutsamen Teil ihrer Fortschritte.

Eine der größten Herausforderungen wird in Zukunft also sein, gesellschaftlichen Wertewandel zu beobachten, zu erkennen und gegebenenfalls darauf zu reagieren. Doch wie steht es momentan um die Werthaltungen unserer Gesellschaft? Die Gesellschaft sei insgesamt offener und unverkrampfter geworden, Toleranz habe als Wert kräftig zugelegt und der Respekt vor der Individualität des anderen sei ebenso gewachsen wie das Ausmaß an kritisch rationaler Kommunikation, hört man aus der Werteforschung. Und weiter: „Aus dem hierarchiegewohnten Staatsbürger von einst sind so mündige und selbstbewusste Bürger von heute geworden“, stellt Hepp fest.¹¹

Kollektive Veränderungen von Werthaltungen mögen nur auf den ersten Blick keine Auswirkungen auf die Arbeit der Polizei haben. Der Polizeiwissenschaftler Raphael Behr definiert Polizeikultur als „ein Bündel an Wertbezügen, die als transzendentaler Rahmen das Alltagshandeln von Polizeibediensteten ermöglicht, begrenzt und anleitet. Wertbezüge geben also darüber Auskunft, in welchen Situationen welche Werte und Tugenden in welchem Ausmaß zur Geltung kommen“, so Behr.¹ Betrachtet man eine Polizeiorganisation als eine Art Subkultur innerhalb der Gesellschaft, so kann

Eine der größten Herausforderungen wird in Zukunft also sein, gesellschaftlichen Wertewandel zu beobachten, zu erkennen und gegebenenfalls darauf zu reagieren.

Kollektive Veränderungen von Werthaltungen mögen nur auf den ersten Blick keine Auswirkungen auf die Arbeit der Polizei haben.

Eine moderne Polizei muss sich demnach bemühen, nicht zum Non-Responder von gesellschaftlicher Wertentwicklung zu werden.

Alleine der Umstand, dass wir Menschen Hilfsbereitschaft, Friedfertigkeit und Gerechtigkeit als Grundwerte teilen, ist Beweis genug dafür, dass es um das friedliche Leben nicht so schlecht bestellt ist.

Polizeiliche Tätigkeiten dienen in letzter Konsequenz dem friedlichen und gedeihlichen Zusammenleben der Menschen.

ein Wertewandel nicht nur neue Chancen, sondern auch Gefahren in sich bergen. Subkulturen neigen nicht selten dazu, sich zugunsten der Stabilisierung ihrer eigenen Wertewelt und damit gegen die Einflüsse von außen abzuschirmen. Eine solche Form des Cocoonings und der Werteresistenz kann dazu führen, dass gesellschaftlicher Wertewandel nicht oder nur zögernd mitgetragen wird. Vereinfacht ausgedrückt würde das bedeuten, dass das Wertesystem einer polizeilichen Subkultur in einer gefährlichen Inkongruenz zu den gesamtulturellen Maßstäben stehen kann. Eine moderne Polizei muss sich demnach bemühen, nicht zum Non-Responder von gesellschaftlicher Wertentwicklung zu werden. Doch was könnte ein solches Wertemonitoring für die Weiterentwicklung der Polizei bedeuten, insbesondere dann, wenn man Polizeiarbeit vor dem Hintergrund des höheren Zweckes der gesellschaftlichen Friedenssicherung betrachtet?

Das Bild vom argwöhnischen, streitbaren und ruhmsüchtigen Menschen, wie Hobbes es einst gezeichnet hatte, konnte relativiert werden. In den Ausprägungen zwar durchaus unterschiedlich, sind wir genetisch darauf programmiert, zu einem friedlichen und gedeihlichen Zusammenleben beizutragen. Alleine der Umstand, dass wir Menschen Hilfsbereitschaft, Friedfertigkeit und Gerechtigkeit als Grundwerte teilen, ist Beweis genug dafür, dass es um das friedliche Leben nicht so schlecht bestellt ist. Unser Gespür für Moral, manifestierte Grundsätze und Überzeugungen, eine Sehnsucht nach einem erfüllten Leben und ganz besonders die Angst vor dem Verlust der Anerkennung durch andere, machen uns zu weit besseren Menschen, als Hobbes es jemals erdenken hätte können. Den schönen Prognosen zum Trotz zeigt die Realität des Alltags dennoch, dass der gesellschaftliche Frieden immer wieder Belastungsproben durch Aggression und Gewalt ausgesetzt ist.

Bei der Frage nach der Funktion der Polizei auf dem Gebiet der Friedenssicherung unterscheidet man zwischen dem erwähnten engen Friedensbegriff, der die Abwesenheit von Konflikten beinhaltet, und einem weiter gefassten Friedensbegriff. Letzterer umfasst neben dem Fehlen direkter Gewalt, das Fehlen kultureller und struktureller Gewalt. Demzufolge bedeutet Frieden zusätzlich das Fehlen einer „auf Gewalt basierenden Kultur“, sowie das Fehlen repressiver Strukturen. Dies fordert vom Staat und der Polizei eine kommunikative Friedensarbeit ein und weist ihr eine duale Rolle zu: Einerseits gewähren sie Sicherheit nach außen und nach innen durch die Monopolisierung der Gewalt, andererseits können sie in dieser Machtfülle selbst auch zum Gefährder werden.¹⁰ Zwischen funktionaler Handlungsfähigkeit und Zähmung staatlicher Gewalt besteht das Spannungsfeld, in dem sich die Diskussion bewegt.¹⁹ Die Balancierung dieser beiden Perspektiven zwischen Gewährung durch aktives Tun und Zügelung im Vermeiden eines gefährdenden Übermaßes ist der zentrale Gegenstand in der Diskussion um die friedensstiftende und friedensgefährdende Funktion des Staates.

Immer dort, wo die Interessen und Freiheiten des einen und die Interessen und Freiheiten des anderen aufeinandertreffen und immer dann, wenn Misstrauen, Vorurteil und Angst die Handlungsmaximen beeinflussen, sind Ruhe, Ordnung und Sicherheit in Gefahr. Polizeiliche Tätigkeiten dienen in letzter Konsequenz dem friedlichen und gedeihlichen Zusammenleben der Menschen. Der Anspruch auf ein friedliches Zusammenleben wird höher zu bewerten sein als der Anspruch auf ein rein

normgerechtes Zusammenleben. Unzählige Ereignisse zeigen, wie verhänglich der Kampf für Recht, Ordnung und Sitte sein kann und nicht selten zu Aggression und Gewalt führt. Regeln sollen das gesellschaftliche Leben erleichtern und Konflikte vermeiden. Sie sollen zweifellos geachtet werden, ihre Einforderung darf aber weder in der Kriminalisierung von folgelosen Irrtümern und Fehlern, noch in einer Gefährdung des gesellschaftlichen Friedens enden. Natürlich verlangt das auch von Polizeibediensteten ein reflektiertes Verständnis über den Zweck von Regelwerken in der Gesellschaft und einen maßhaltenden Umgang bei der Wahrnehmung von Normverstößen.

Die Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Frieden macht auch eine Differenzierung zwischen äußerer und innerer Sicherheit erforderlich. Im Unterschied zum Frieden durch äußere Sicherheit, der traditionell der Logik des Krieges und damit des Überlebens an sich in der Auffassung von Hobbes folgt, findet ein friedliches Zusammenleben als Produkt der inneren Sicherheit seinen Niederschlag im Maß der Harmonie und Konfliktfreiheit dieses Zusammenlebens. Dem Staat erwächst die Verantwortung Konflikte professionell zu lösen, die sich aus den unterschiedlichen Bedürfnissen der Bevölkerung ergeben. Dabei fällt der Polizei die Rolle zu, in emotional schwierigen Situationen den unterschiedlichen Bedürfnissen und Rechten aller Beteiligten auf der Grundlage der Nichtdiskriminierung und Unparteilichkeit in annähernd gleicher Weise gerecht zu werden. Diese Aufgabe stellt sich zunehmend vor dem Hintergrund einer multikulturellen Gesellschaft, wie es ein Blick auf die gesellschaftlichen Veränderungen verdeutlicht. Letztlich stellt sich wieder einmal die Frage der vertrauensfördernden Kommunikation. Der Zustand gesellschaftlichen Friedens bedingt die Abwesenheit von Alarmierung und Angst und die Anwesenheit von Beruhigung und Vertrauen. Versteckt in dieser Klarstellung findet sich ein klarer Auftrag an das Kommunikationsverhalten der Polizei.

Unzählige Ereignisse zeigen, wie verhänglich der Kampf für Recht, Ordnung und Sitte sein kann und nicht selten zu Aggression und Gewalt führt. Regeln sollen das gesellschaftliche Leben erleichtern und Konflikte vermeiden.

Dem Staat erwächst die Verantwortung Konflikte professionell zu lösen, die sich aus den unterschiedlichen Bedürfnissen der Bevölkerung ergeben.

TRIAS DER POLIZEIARBEIT: PRÄSENZ, HILFE UND SCHUTZ

Wir, die Polizei in Österreich...

4

... *bieten Schutz in Gefahrensituationen und nehmen die Bedürfnisse von Opfern und Betroffenen wahr.*

„Die Arbeit der Polizei zielt darauf ab, Menschen nicht zu Opfer werden zu lassen. Wird ein Mensch dennoch Opfer einer kriminellen Handlung, so erschüttert diese Erfahrung sein Vertrauen in das Sicherheitsgefühl. Die Polizei stellt sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung und bietet den Opfern Unterstützung an.“

Risiko und Gefahr werden auch künftig stets funktionale Begleiter des gesellschaftlichen Zusammenlebens bleiben.

Die Menschen wollen eine Polizei, die ihnen bereitwillig Hilfe anbietet und die sie vor Gefahren schützt.

Hinter den Schlagwörtern Gefahrenforschung und Gefahrenabwehr versteckt sich das staatliche Bestreben eines möglichst opferfreien Daseins. Und trotzdem: Die Vorstellung von einem gefahrenfreien, absolut sicheren Leben wird immer unerreichbar bleiben. Risiko und Gefahr werden auch künftig stets funktionale Begleiter des gesellschaftlichen Zusammenlebens bleiben. Menschen vor Gefahren zu beschützen, wird folgerichtig immer eine Kernaufgabe der Polizei bleiben.

Eine im Zuge der Leitbilderstellung durchgeführte Bürgerbefragung²⁰ brachte zum Ausdruck, dass die Öffentlichkeit die Polizei mit Hilfe und Schutz in Verbindung bringt. Die Menschen wollen eine Polizei, die ihnen bereitwillig Hilfe anbietet und die sie vor Gefahren schützt. Die Polizei soll demnach so etwas wie „Stärke“ symbolisieren, allerdings immer mit dem Anspruch, dass gute Polizeiarbeit immer auch von guten, sprich den klassischen menschlichen Werten getragen wird. Nicht zuletzt verlangt die Gesellschaft nach angemessener Polizeipräsenz. Folgt man der „Wunschliste“ der Bürgerinnen und Bürger, braucht es nicht den alles überwachenden Ordnungshüter, sondern eine Polizei, die einem das Gefühl gibt, „da zu sein“. Nicht die Polizei im vorbeieilenden Streifenwagen, sondern die, die immer angesprochen werden kann, ist Gegenstand des Begehrens. Eine gute Polizei ist eine präsende, schützende und helfende Polizei und polizeiliches Handeln wird von menschlichen Werten getragen. So oder ähnlich würde die Kurzformel einer idealen Polizei und einer optimalen Polizeiarbeit klingen, wenn man die Ergebnisse der Bürgerbefragung betrachtet.

Der Schutzauftrag in Gefahrensituationen sollte nicht zum Versprechen der absoluten Gefahrenfreiheit verleiten und sich auf die konkrete Gefährdung konzentrieren, immer mit dem Ziel, durch die Vermeidung oder Abwehr der Gefahr dem Prozess der Wiederherstellung des Vertrauens in die

Sicherheit und Freiheit anzuregen. Das primäre Augenmerk der polizeilichen Intervention in Gefahrensituationen soll daher auf die Bedürfnisse der Menschen gerichtet, die konkret gefährdet sind und nicht ausschließlich auf das Vorgehen gegen die Verursacher dieser Gefahr. Stellen wir und die Situation nach einem kriminellen Ereignis vor: Das rasche Einschreiten, eine professionelle Tatortarbeit und das entschlossene Einleiten von Fahndungsmaßnahmen sind unabdingbar, um die polizeiliche Intervention zum Erfolg zu führen. Freundliche und beruhigende Worte bei der Entgegennahme der Anzeige, ein behutsames Befragen unter Bedachtnahme der situativen Verfassung des Opfers und das Anbieten von Hilfe oder dem Verweis auf Opferschutzeinrichtungen leisten einen ebenso wertvollen wie nachhaltigen Beitrag zum Gelingen der polizeilichen Amtshandlung.

Kriminalitäts- bzw. Unfallopfer sind nicht nur Zeugen, sondern vor allem Menschen, die Unrecht erlebt oder Verlust erlitten haben und darunter leiden. Opfer müssen sich deshalb auf die Hilfe und den Schutz der Polizei verlassen können, nicht zuletzt dann, wenn die Polizei erster oder alleiniger zwischenmenschlicher Bezugspunkt nach einem traumatisierenden Erlebnis ist. Opfer sind für gewöhnlich mit der Komplexität der Ereignisse überfordert. Die Kommunikationsleistung der Polizei besteht darin, diese Komplexität zu reduzieren und den betroffenen Menschen auf den ersten Schritten in Richtung eines vertrauenden, lebensbejahenden Zustandes zu begleiten. Für gewöhnlich richten wir unseren Lebensalltag so ein, dass er überschaubar und bewältigbar bleibt. Was von dieser Normalsituation abweicht, erzeugt Unsicherheit, Angst und Stress. Nehmen wir die scheinbare Banalität eines Verkehrsunfalles zum Anlass, um den Kontrast zur Normalität des Alltags aufzuzeigen. Ein Beteiligter an einem solchen Ereignis ist von einer Sekunde auf die andere mit einer ungewöhnlich hohen Komplexität konfrontiert: So beispielsweise mit der eigenen Verletzbarkeit und Unzulänglichkeit, mit der Gefahr einer strafrechtlichen oder privatrechtlichen Verfolgung, mit dem Herausgerissenwerden aus dem gewohnten Tagesrythmus, mit einer eingeschränkten Mobilität, mit dem Eintritt eines finanziellen Schadens, mit der Lösung von Folgeproblemen und so weiter. Für Polizeibedienstete mag ein zu erhebender Verkehrsunfall schon bald zur Routine werden, für die Beteiligten bricht nicht selten eine kleine Welt zusammen. Nicht anders verhält es sich bei anderen Opfererfahrungen. Die Konfrontation mit den Ereignissen erzeugt Verunsicherung und Angst. Das polizeiliche Entgegenwirken und der Ansatz zur Linderung dieser Beeinträchtigung bestehen im Fördern von Vertrauen durch eine geeignete Kommunikation.

Dort, wo dieses Vertrauen durch die Unvermeidbarkeit von Kriminalität notwendigerweise individuell enttäuscht wird und Menschen zu Kriminalitätsoptionen werden, muss die Aufmerksamkeit der Polizei im Besonderen der Heilung von Opfererfahrungen gelten, die nicht in der Rache, sondern in der Wiederherstellung des Vertrauens liegt. Dort, wo dem Unfall- oder Kriminalitätstrauma wenig Beachtung geschenkt wird, und dort, wo diese Erfahrung ungeheilt bleibt, fließt die individuelle Wahrnehmung in die kollektive Ebene der inneren Sicherheit ein und findet ihren Niederschlag im Vertrauensverlust und der Progression der Angst.

Das primäre Augenmerk der polizeilichen Intervention in Gefahrensituationen soll auf die Bedürfnisse der Menschen gerichtet, die konkret gefährdet sind.

Kriminalitäts- bzw. Unfallopfer sind nicht nur Zeugen, sondern vor allem Menschen, die Unrecht erlebt oder Verlust erlitten haben und darunter leiden.

Für gewöhnlich richten wir unseren Lebensalltag so ein, dass er überschaubar und bewältigbar bleibt. Was von dieser Normalsituation abweicht, erzeugt Unsicherheit, Angst und Stress.

DER RECHTSSTAAT UND DIE IMMER WIEDER- KEHRENDE FRAGE NACH DEM RECHTEN MASS

Wir, die Polizei in Österreich...

5

... *agieren stets im Sinne der Rechtsstaatlichkeit und Verhältnismäßigkeit*

„Polizeiliche Arbeit die in die Grundrechtsphäre von Menschen eingreift, wird erst dann ausgeübt, wenn alle anderen Maßnahmen ausgeschöpft wurden. Ist ein solcher Eingriff unabweidbar, orientiert sich die Polizeiarbeit immer an jenen Methoden, die die Rechte der betroffenen Menschen auf geringste Weise beschneiden.“

Die Fähigkeit, Normen und allgemeine Handlungsmaximen zu entwerfen und das Leben ihnen unterzuordnen, ist eine eindrucksvolle menschliche Leistung.

Die Fähigkeit, Normen und allgemeine Handlungsmaximen zu entwerfen und das Leben ihnen unterzuordnen, ist eine eindrucksvolle menschliche Leistung. Doch wo kommt sie her? Wenn unser Gefühl, unsere soziale Intuition unser Handeln leitet, wozu bedarf es dann einer vernünftigen Maxime? Warum prägte die Evolution die Fähigkeit des Menschen aus, abstrakte Wertmaßstäbe zu formulieren, um uns selbst und andere daran zu messen? Mit anderen Worten: Wie gelang es dem Sollen, in die Welt des Wollens einzudringen und was bedeutet das für eine Polizei im dritten Jahrtausend?

Aus Tabus und Scham wurden zunächst unausgesprochene Normen, die sich mehr und mehr manifestierten und schließlich auch benannt werden konnten.

Noch lange bevor wir von Rechtsstaatlichkeit und Verhältnismäßigkeit sprachen, gab es soziale Intuitionen; sie sagten uns, was wir tun sollten. Genetisch wurde dem Menschen der Sinn für Gerechtigkeit und Mitgefühl mitgegeben. Aus Tabus und Scham wurden zunächst unausgesprochene Normen, die sich mehr und mehr manifestierten und schließlich auch benannt werden konnten. So weit, so recht. Vom Recht zum Rechtsstaat war es dennoch ein langer Weg. Ein Rechtsstaat ist ein Staat, dessen Staatsgewalt an das Recht gebunden ist. Damit solle staatliche Willkür unterbunden werden und das Individuum vor ungezügelter Gewalt der Herrschaft geschützt werden. Derselben Normenverbindlichkeit, die zuvor für das Zusammenleben der Menschen untereinander geschaffen wurden, sollten dieser Idee entsprechend auch die staatliche Macht unterworfen werden. John Locke und Charles Montesquieu waren bedeutsame Wegbereiter und stellten mit ihren Forderungen einen hohen Anspruch an die Mächtigen ihrer Zeit.

Während Thomas Hobbes bis zu seinem Tod im Alter von neunzig Jahren von einem gerechten Staat und dem getreuen Betragen seiner Bürger träumte, erkannte John Locke auch das Risiko der überzogenen Machtausübung durch den Staat. In Anbetracht des enormen Machtpotenzials des

Staates gegenüber den Menschen solle nicht nur darüber nachgedacht werden, wie der Staat den Menschen schützen könne, sondern auch wie man den Menschen vor dem Staat schützen könne. Aus diesem Grunde verneint Locke den Absolutheitsanspruch und vertritt die Idee der Gewaltenteilung. Locke bindet also die Legitimität der Herrschaft an die Zustimmung der Herrschaftsunterworfenen zurück.¹⁰ Das Schutzangebot des Staates wird demnach um die Frage nach dem Schutz vor dem Beschützer erweitert.

Die Lehre der Gewaltenteilung wurde maßgeblich von Charles Montesquieu weiterentwickelt. In seinen Schriften formuliert er ein pragmatisches Modell der Aufteilung der Staatsgewalt in eine legislative, also gesetzgebende Gewalt, eine exekutive, also vollziehende Gewalt, und in eine judikative, also Recht sprechende Gewalt. Das Zwei-Augen-Prinzip musste also einem Sechs-Augen-Prinzip weichen. Diese Teilung soll wechselseitige Kontrolle und die Vermeidung eines Übermaßes an staatlicher Gewalt unter Betonung eines einzelnen Aspektes ermöglichen. Montesquieu bestärkt mit dieser differenzierten Form der Gewaltenteilung die Absage an eine einzelne absolute Gewalt und betont die Bedeutung der Mäßigung in der Gewaltausübung, weil nur die Mäßigung des Staates Raum für die Freiheit des Lebens lasse. Ausgehend von Hobbes` Theorien und über alle späteren Differenzierungen in der Frage staatlicher Legitimation hinaus ist Sicherheit das zentrale Staatsversprechen. Ständig begleitend ist dabei die duale Rolle des Staates. Einerseits gewährt er Sicherheit durch sein Tun, andererseits ist ein Übermaß an staatlichem Eingreifen wiederum gefährdend, wie bereits Locke betont.¹⁰

Das höhere Ziel der Gewaltfreiheit im gesellschaftlichen Zusammenleben erfordert eine Monopolisierung der Gewaltausübung. Dies ist die Verantwortung, der sich die Polizei zu stellen hat: Als einzig legitimierte Institution in einem Rechtsstaat Gewalt anzuwenden, um ein geordnetes Zusammenleben zu ermöglichen, und gleichzeitig das Ausmaß der eigenen Gewalt so zurückhaltend zu bemessen, dass die notwendige Intervention nicht in Widerspruch zur Sicherung und Wahrung der Menschenrechte kommt, ist die Maxime polizeilichen Handelns.⁹

Polizeiliches Handeln muss jedenfalls an rechtsstaatliche Grundsätze gebunden sein und das Gebot der Verhältnismäßigkeit wahren. Dabei muss die Polizei zu Transparenz und Dialogbereitschaft den Menschen gegenüber bereit sein. Die Gefahr, durch polizeiliches Handeln die Grenzen des Legitimen zu überschreiten ist ein Thema, vor dem Augen und Ohren in einem Rechtsstaat nicht verschlossen bleiben können. Verantwortung, verstanden im Sinne des Antwortgebens und des Ablegens von Rechenschaft, erfordert immer auch eine Identifikation mit den Kernaufgaben der polizeilichen Arbeit. Die machtvollen Befugnisse der Polizei brauchen Transparenz und auch Kontrolle, um das allgemeine Vertrauen in die Polizeiarbeit aufrechtzuerhalten. Polizeibedienstete trachten daher generell danach, ihr Handeln nicht alleine aus der Rechtsordnung zu begründen, sondern offen Gründe und Ziele ihres Einschreitens nachvollziehbar darzulegen. Diese Verpflichtung besteht gegenüber der Öffentlichkeit im Allgemeinen sowie im Besonderen gegenüber Personen, die von polizeilichem Einschreiten betroffen sind. Mehr noch: Die Kontrolle legitimer staatlicher Organe, die innerhalb

Montesquieu bestärkt mit dieser differenzierten Form der Gewaltenteilung die Absage an eine einzelne absolute Gewalt und betont die Bedeutung der Mäßigung in der Gewaltausübung, weil nur die Mäßigung des Staates Raum für die Freiheit des Lebens lasse.

Das höhere Ziel der Gewaltfreiheit im gesellschaftlichen Zusammenleben erfordert eine Monopolisierung der Gewaltausübung.

Polizeiliches Handeln muss jedenfalls an rechtsstaatliche Grundsätze gebunden sein und das Gebot der Verhältnismäßigkeit wahren.

Immer dort, wo ein Eingriff in die Grundrechte auch nur zu erwarten ist, folgt das polizeiliche Handeln einer Intention, die auf die möglichste Schonung der Rechte ausgerichtet ist.

Es herrscht die durchaus verbreitete Auffassung, die Polizei würde nicht subjektive Rechte von Menschen schützen, sondern lediglich objektive und abstrakte Interessen des Staates wie die Aufrechterhaltung der öffentlichen Ruhe, Ordnung und Sicherheit.

wie außerhalb der Polizei organisiert sein kann, unterstützt dieses Wahrnehmen von Verantwortung und Ablegen von Rechenschaft. Die Offenheit der Polizeibediensteten muss sich daher auch konsequent auf diese Organe beziehen, soweit es das Gebot der Amtsverschwiegenheit gebietet. Legitime Kontrolle versteht sich nicht als Misstrauen gegen die Polizei, sondern ist als notwendiges Element eines stabilen, vertrauensvollen Verhältnisses zwischen Polizei und Bevölkerung zu werten.³

Was bedeutet das im Konkreten? Immer dort, wo ein Eingriff in die Grundrechte auch nur zu erwarten ist, folgt das polizeiliche Handeln einer Intention, die auf die möglichste Schonung der Rechte ausgerichtet ist. Die Maßnahme folgt der Logik: Soviel (Eingriff) wie gerade noch notwendig, so wenig (Eingriff) wie möglich. Getragen von diesem Grundsatz erfüllt die Prüfung des polizeilichen Handelns immer nur den höhergelagerten Zweck der Prüfung des Funktionierens der rechtsstaatlichen Ordnung. Ziel ist nicht die Verurteilung des Einzelnen, sondern die Funktionsprüfung des Systems.

Aus den bisherigen Ausführungen über die Rechtsstaatlichkeit polizeilicher Arbeit einerseits und den grundsätzlichen polizeilichen „Schutzfunktionen“ andererseits folgt, dass die primäre Beziehungsebene nicht in der Verletzung der Grundrechtsphäre, sondern im Schutz einer solchen durch die Polizei besteht. Nur ein sehr verkürztes Verständnis der Rechtsschutzfunktion durch die Polizei würde die erweiterte Schutzfunktion ausblenden. Diesem, auf reine Abwehransprüche verkürztem Verständnis entspricht die durchaus verbreitete Auffassung, die Polizei würde nicht subjektive Rechte von Menschen schützen, sondern lediglich objektive und abstrakte Interessen des Staates wie die Aufrechterhaltung der öffentlichen Ruhe, Ordnung und Sicherheit. Das ist eine – durchaus negativ verstandene – Betrachtung im Sinne von „Law and Order“, weil sie Gesetz und Ordnung von dem dahinter stehenden Zweck des Schutzes von Menschenrechten abstrahiert und gleichsam zum Selbstzweck erhebt. Durch dieses abstrakte Ordnungsdenken ist sowohl im Bewusstsein innerhalb der Polizei als auch im Bewusstsein in der Bevölkerung die Schutzfunktion der Polizei in Bezug auf die Menschen und deren Rechte verloren gegangen.⁹

WO DER BERUF ZUR BERUFUNG WIRD

Wir, die Polizei in Österreich...

6

... *sind uns unserer gesellschaftlichen Verantwortung und Vorbildwirkung bewusst.*

„Es gibt keine höhere moralische Verantwortung als jene gegenüber den Menschen. Es sind die Worte und Taten jedes einzelnen Polizisten und jeder einzelnen Polizistin, die unsere gesellschaftliche Verantwortung und Vorbildwirkung widerspiegeln.“

Wo begegnen einander Verantwortung und Verpflichtung? Verantwortung zieht immer eine Verantwortlichkeit nach sich und entsteht erst dann, wenn das Geschehen, auf das sich die Verantwortung bezieht, nicht schon im Vorhinein unveränderbar feststeht. Erst aus der Verantwortung erwächst die Verpflichtung, dafür Sorge zu tragen, dass die Entwicklung auf die sich der Verantwortungsbereich erstreckt, im erwünschten Sinne verlaufen. Berufliche Verantwortungsbereiche kann es viele geben: Die Verantwortung über das Erreichen der geplanten Produktionszahlen, die Verantwortung über die Richtigkeit des jährlichen Rechnungsabschlusses, die logistische Verantwortung im Güterverkehr und so weiter. All diese Verantwortungsbereiche tragen mehr oder weniger direkt dazu bei, dass das Zusammenleben der Menschen innerhalb einer Gesellschaft funktioniert.

Ganz oben in der Skala der moralischen Verantwortlichkeiten findet man die Verantwortung dem Menschen gegenüber. Die Menschen selbst sind Wesen und Gegenstand eines Verantwortungsbereiches und all die Verantwortlichkeit bezieht sich auf das Wohlergehen dieser Menschen. Erinnern wir uns an die beiden Staatsphilosophen Hobbes und Locke: Im Unterschied zu Hobbes, der die Macht des Staates absolut setzt und seine Funktion gleichzeitig auf die Gewährleistung von Sicherheit im Sinne des nackten Überlebens reduziert, relativiert Locke den Machtanspruch des Staates und ordnet ihm gleichzeitig eine erweiterte Funktion zu, nämlich die Sorge für das Gemeinwohl im Sinne eines gelingenden Lebens.

Das gelingende Leben ist ein Leben, das die Möglichkeit der Gestaltung und Entfaltung des einen Menschen soweit erlaubt, als das die Möglichkeit der Gestaltung und Entfaltung eines anderen dadurch nicht eingeschränkt wird. Dies macht die Erkennbarkeit der normativen Grenzen einerseits und das Bewusstsein über die Sicherheit und Freiheit andererseits erforderlich. Sowohl die Sicherheit als auch die Freiheit lassen sich über das Vertrauen in sie erfahren. Für gewöhnlich tritt das Bedürfnis nach Sicherheit nur selten in unser Bewusstsein, zumindest solange nicht, solange wir nicht

Erst aus der Verantwortung erwächst die Verpflichtung, dafür Sorge zu tragen, dass die Entwicklung auf die sich der Verantwortungsbereich erstreckt, im erwünschten Sinne verlaufen.

Ganz oben in der Skala der moralischen Verantwortlichkeiten findet man die Verantwortung dem Menschen gegenüber.

übermaßen von Sorge und Angst bedrängt werden. Erst wenn uns das Vertrauen abhanden kommt, richtet sich unser Augenmerk auf den Faktor Sicherheit. Kaum etwas drückt so sehr auf die Lebenszufriedenheit, wie diese Angst und Sorge. Diesen „Glückskillern“ steht das Vertrauen gegenüber. Ein glückseliges Leben bedingt Sicherheit und Freiheit. Damit wird klar: Jeder Polizist, jede Polizistin trägt mehr oder weniger unmittelbar zum Gelingen des gesellschaftlichen Lebens bei.

Kaum etwas drückt so sehr auf die Lebenszufriedenheit, wie Angst und Sorge.

Zur Erfüllung einer solch anspruchsvollen Aufgabe braucht es jedenfalls Hingabe zur Sache. Es bedarf eines hohen Maßes an Verbundenheit mit moralischen Werten und eines Verantwortungsbewusstseins. Verantwortung zieht Verpflichtung nach sich. Die Polizei verpflichtet sich gegenüber dem Staat und den Menschen, weil sie zunächst die Verantwortung dafür übernimmt. So wird aus der nüchternen Pflicht die moralische Verbindlichkeit. Aus der extrinsischen Motivation die intrinsische. Aus dem Sollen das Wollen.

Was würde passieren, wenn es keine Polizei gäbe? Solange man in dieser abstrakten Vorstellung verweilt, bleiben die Spekulationen darüber noch sehr vage. Einfacher wird es, wenn man sich vor Augen hält, was eine Polizei „produziert“? Wenn das Produkt der Polizeiarbeit Sicherheit heißt und Sicherheit durch den Grad des Vertrauens messbar wird, erhellt sich das Dunkel dieser gedanklichen Vorstellung. Professionelle Polizeiarbeit in einer demokratischen Gesellschaft hat vertrauenspendende und angstabsorbierende Funktion. Eine Gesellschaft ohne vertrauensbildende Polizei wäre über kurz oder lang immer auch ein verunsichertes, verängstigtes Kollektiv. Am Ende fänden wir Spuren eines Polizeistaates oder Spuren einer Anarchie: Eine Gesellschaft, die ihre Freiheit opfern müsste, um einem trügerischen Bild von Sicherheit näherzukommen oder eine Gesellschaft, die ihre Sicherheit opfern musste, um eine trügerischen Freiheit zu erlangen. Niemals aber würde eine polizeilose Gesellschaft beides zugleich – Sicherheit und Freiheit – erfahren. Eine hoch entwickelte Gemeinschaft ohne Polizei wäre demnach immer auch eine Gemeinschaft der goldenen Käfige oder eine Welt des Machtanspruchs durch die Stärkeren. Kurzum: Mit hoher Wahrscheinlichkeit ein Leben bar jeder Lebensqualität.

Professionelle Polizeiarbeit in einer demokratischen Gesellschaft hat vertrauenspendende und angstabsorbierende Funktion.

Polizeiabwesenheit wäre früher oder später wohl ein Nährboden für Furcht, Misstrauen und Unfreiheit. Der Auftrag der Menschen an ihre Polizei kann verantwortungsvoller nicht mehr sein. Jede Polizistin, jeder Polizist trägt mit seinem Tun dazu bei, das Leben der Menschen einer Gesellschaft lebenswerter zu machen.

Polizeiabwesenheit wäre früher oder später wohl ein Nährboden für Furcht, Misstrauen und Unfreiheit.

Dass die Polizei bei ihrer Arbeit im Rampenlicht der Öffentlichkeit steht, ist wenig verwunderlich, dafür aber umso verständlicher. Die Erwartungshaltungen an diejenigen, die mit einer solch verantwortungsvollen Aufgabe betraut sind, sind hoch. Wie bei anderen Trägern moralischer Verantwortlichkeiten, wird auch Polizeibedienstete an seiner Authentizität gemessen. Ein Priester der

fortwährend gegen die Gebote lebt wird ebenso wenig Anerkennung erfahren, wie der suchtkranke Hausarzt. Polizeibediensteten wird nicht die absolute Fehlerfreiheit abgefordert, sondern die Übereinstimmung eines definierten Rollenverständnisses und dem individuellen Selbstverständnis. So wie die Rolle des Priesters ein Maß an Frömmigkeit einfordert und die Rolle des Arztes einen einigermaßen gesunden Lebensstil erhoffen lässt, so lässt auch die Rolle von Polizeibediensteten ein Mindestmaß an Normenbindung, Gesetzestreue und gesellschaftliche Integrität erwarten. Nicht der makellose, zur Schau gestellte Perfektionismus, sondern das authentische Leben von moralischen Werten macht Polizistinnen und Polizisten zu Vorbildern innerhalb und außerhalb der Organisation Polizei.

Das authentische Leben von moralischen Werten macht Polizistinnen und Polizisten zu Vorbildern.

POLIZEI ALS MENSCHENRECHTSORGANISATION

Wir, die Polizei in Österreich...

7

... *achten die Würde jedes Menschen, schützen und respektieren die Menschenrechte.*

„Einerseits dient die Wahrung der Menschenrechte stets als Kriterium für polizeiliche Handlungen. Andererseits ist es Aufgabe der Polizei, die Rechte der Menschen zu schützen. In diesem Sinne versteht sich die Polizei auch als Menschenrechtsorganisation.“

„Alle Menschen sind frei und gleich an Würde und Rechten geboren“.¹⁸ Diese Erklärung ist ein zentrales Element im Rollenverständnis der Österreichischen Polizei. Polizeiliche Aufgaben sind definiert als erste allgemeine Hilfeleistung, als Abwehr von gefährlichen Angriffen, als Aufrechterhaltung der öffentlichen Ordnung und Verfolgung von Straftaten. Die Werte oder Güter, zu deren Schutz die Polizei dabei tätig wird – also Leben, Gesundheit, körperliche Integrität, Freiheit, Eigentum – sind menschenrechtliche Werte. Zwar wird beispielsweise im Zuge einer Wegweisung nach einer Gewalttätigkeit im familiären Umfeld in die Grundrechte (zum Beispiel Recht auf Freiheit) der gewaltausübenden Person eingegriffen, dies aber nur zu dem Zweck, um die Grundrechte (beispielsweise Recht auf körperlich Unversehrtheit) der gefährdeten Person zu schützen. Die primäre Aufgabe der Polizei besteht folgerichtig im Schutz der Menschenrechte. Anders ausgedrückt: Die Polizei ist eine Institution zum Schutz und zur Verwirklichung der Menschenrechte.²

In einem traditionellen Verständnis über die Beziehung von Polizei und Menschenrechten tritt oft ein reduziertes Bild zutage: Menschenrechte werden im Sinne ihrer historischen Entstehung vielfach auf die bürgerlich-politischen Rechte und als Abwehrrechte gegen staatliches Eingreifen definiert. Dem gegenüber wird Polizeiarbeit in der öffentlichen Diskussion oft auf den Aspekt der Kriminalitätsbekämpfung im Sinne des Ausforschens und Überführens krimineller Personen reduziert. Konsequenz müssen Abwehrrechte gegen staatliches Eingreifen – wie sie einem verkürzten Aspekt der Menschenrechte entsprechen – dabei als hinderlich für effizientes und effektives Einschreiten der Polizei wahrgenommen werden.⁹

Aus dieser Betrachtung leitet sich tendenziell eine bipolare Stellung ab: Auf der einen Seite, die Polizei mit dem Anspruch auf Durchsetzung gesetzlicher Befugnisse. Sicherheit im Sinne einer größtmöglichen Abwesenheit von Kriminalität wird hier absolut, als Norm gesetzt und in Fallzahlen

Die Werte oder Güter, zu deren Schutz die Polizei dabei tätig wird – also Leben, Gesundheit, körperliche Integrität, Freiheit, Eigentum – sind menschenrechtliche Werte.

In einem traditionellen Verständnis über die Beziehung von Polizei und Menschenrechten tritt oft ein reduziertes Bild zutage:

gemessen, aus denen sich vermeintlich eine objektive Beurteilung des Erfolgs von Polizeiarbeit ableiten lässt. Beschränkungen in der Durchsetzung von Befugnissen müssen in diesem Verständnis, das in letzter Konsequenz auf einen Zustand von Null-Kriminalität abzielt, als hinderlich wahrgenommen werden. Daraus leitet sich notwendigerweise eine negative Konnotation zwischen Polizei und Menschenrechten ab. Auf der anderen Seite findet sich eine polizeikritische Zivilgesellschaft, die das Agieren der Polizei aus der Perspektive der Abwehrrechte gegen staatliches Eingreifen beurteilt und polizeilichen Interventionen tendenziell kritisch in einer ähnlich negativen Konnotation gegenübersteht.² Hier scheinen, zumindest auf den ersten Blick, zwei gänzlich gegensätzliche Ansprüche an die Polizei gestellt zu werden.

Die moderne Entwicklung der Polizei legt eine Überwindung dieser bipolaren Stellung nahe: Menschenrechte werden nicht mehr primär als Einschränkung der Polizeiarbeit definiert, sondern als wesentliche Grundlage, ja sogar als Zielsetzung. Menschenrechte als leitende Prinzipien des Verfassungsrechts definieren umfassende Garantien und Absichten für das Funktionieren des gesellschaftlichen Zusammenlebens. Die Polizei als staatliche Ordnungsmacht hat hier nicht die bloße Funktion des Machterhalts und der Machtdurchsetzung für die jeweiligen Autoritäten, sondern leistet einen wesentlichen Beitrag für die Garantien des modernen Rechtsstaates und damit für die Umsetzung der Menschenrechte.⁹ Daraus begründete sich die Vorstellung von einer Polizei als Dienstleisterin der Gesellschaft.

Die Polizei kann sich für eine Verwirklichung der Menschenrechte demnach nicht nur passiv zurückhalten, um Menschenrechte nicht aktiv zu verletzen. Im Gegenteil: Aus der konsequenten Bindung des Rechtsstaates an die menschenrechtlichen Prinzipien leitet sich aus den Menschenrechten für die Polizei ein Gestaltungsauftrag ab. Gerade weil ein zivilisiertes und friedvolles Zusammenleben mit größtmöglichen Menschenrechtsgarantien für alle eine Monopolisierung der Gewalt und damit die Institution Polizei erfordert, kommt die Polizei erst in die Lage, legitime Gewalt auszuüben.⁹ Erst aus der Legitimation wurde eine Verantwortlichkeit, aus der wiederum eine (moralische) Verpflichtung erwächst.

Die primäre Beziehung zwischen Polizei und Menschenrechten ist demnach eine aktive, auf die Verwirklichung hin gerichtete. Erst aus dieser Legitimität heraus ergibt sich die Möglichkeit einer Illegitimität. Diese kann dann in einer Unverhältnismäßigkeit liegen oder auch in einem Missbrauch der anvertrauten Befugnisse. Die Aufgabenstellung der Polizei per se bleibt jedoch eine zutiefst menschenrechtlich begründete.²

Doch was bedeutet das für Polizisten und Polizistinnen? Alles Handeln im Namen der Polizei umfasst zweierlei Verpflichtungen menschenrechtlicher Natur. Einerseits gilt es, der „negativen“ Pflicht, die Menschenrechte zu achten, nachzukommen. Das heißt, etwas nicht zu tun, was die Menschenrechte verletzt. Wir sprechen also von einer Unterlassungsverpflichtung. Andererseits trifft die Polizei auch die „positive“ Pflicht, die Menschenrechte zu gewährleisten, das heißt etwas zu tun, um die Menschenrechte zu verwirklichen. Wir bezeichnen das als eine Aktivitätsverpflichtung.

Menschenrechte werden nicht mehr primär als Einschränkung der Polizeiarbeit definiert, sondern als wesentliche Grundlage, ja sogar als Zielsetzung.

Menschenrechte als leitende Prinzipien des Verfassungsrechts definieren umfassende Garantien und Absichten für das Funktionieren des gesellschaftlichen Zusammenlebens.

Die primäre Beziehung zwischen Polizei und Menschenrechten ist demnach eine aktive, auf die Verwirklichung hin gerichtete.

*Die Rechte der Menschen
zu schützen ist die eine Seite.
Die Würde der Menschen zu
achten, ist die andere
Seite der Mission.*

Weil die Pflicht zur Achtung der Menschenwürde und die Pflicht zum Schutz der Menschenrechte letztlich aber auch und gerade aus der Verantwortlichkeit gegenüber den Menschen erwächst, ist sie viel mehr inspirierende Herausforderung als nur forderndes Gebot. Aus der Verantwortung heraus formiert sich die moralische Verbindlichkeit, dem Menschen Gutes zu tun und Gutes gewähren zu lassen. Je dichter die extrinsische Motivation bei der intrinsischen liegt, umso professioneller wird menschenrechtskonforme Polizeiarbeit werden. Kurzum: Gute und damit menschenrechtskonforme Polizisten und Polizistinnen sind wir dann, wenn wir die moralischen – und damit menschenrechtlichen – Verpflichtungen gegenüber den Menschen gerne erfüllen.

Die Rechte der Menschen zu schützen ist also die eine Seite. Die Würde der Menschen zu achten, ist die andere Seite der Mission. Um den scheinbar hohen Anspruch hinsichtlich der Achtung der Menschenwürde zu entzaubern und ihn für den Alltag gebrauchsfertig zu präsentieren, sollten wir uns lediglich vor Augen führen, was getan werden kann, um ihm gerecht zu werden. Nur die Summe der kleinen Dinge ist es, die zwischen Achtung und Missachtung der Menschenwürde liegt: Ein begrüßendes Lächeln oder ein freundlicher Zuspruch in den banalsten Situationen des Polizeialltags sind oft schon Balsam für die Würde des Gegenübers. Auch Worte sind bereits Taten. Die Achtung der Menschenwürde beginnt schon im Kleinen, im Alltäglichen, im Trivialen. Sie erwächst aus dem Abstrakten. Erfahrbar aber wird sie im Konkreten.

KOMPETENZEN: LEBENSMITTEL DES GELINGENS

Wir, die Polizei in Österreich...

8

... *stellen einen hohen Anspruch an unsere persönliche, soziale und fachliche Kompetenz.*

„Die Polizei ist eng an den Wandel gesellschaftlicher Strukturen gebunden und diese Dynamik wirkt sich auch auf die Polizeiarbeit aus. Wissensvermittlung alleine kann die neuen Herausforderungen nicht bewältigen. Denn erst wenn beides – fachliche und soziale Kompetenz – aufeinander treffen, ist gute Polizeiarbeit möglich.“

Es ist eine Kernaufgabe des Staates, für die innere Sicherheit zu sorgen. Dabei geht es um die unverzichtbaren Prinzipien einer demokratischen, rechtsstaatlichen und freiheitlichen Gesellschaft. Die Bürgerinnen und Bürger haben einen Anspruch auf wirkungsvollen Schutz ihres Lebens, ihrer Freiheit und ihres Eigentums durch den Staat. Die Polizei leistet als Teil des Staates im Rahmen des staatlichen Gewaltmonopols wesentliche Beiträge zur Ermöglichung eines friedlichen Zusammenlebens der Menschen.

Zwangsläufig stellt sich hier die Frage, was diejenigen leisten müssen, die mit dieser anspruchsvollen Aufgabe betraut sind? Was macht einen guten Polizisten und eine gute Polizistin aus? Welche Eigenschaften, Fähigkeiten und Fertigkeiten muss ein Mensch mitbringen, um sich mit dem Prädikat, ein „guter Cop“ zu sein, schmücken zu dürfen? Was erwartet man von jenen, die neben Legislative und Judikatur die dritte Macht im Staate repräsentieren? Hat die rasante Entwicklung der Zivilisation, die Veränderungen innerhalb von Wertesystemen oder gar ein gesellschaftlicher Paradigmenwechsel Einfluss auf die Ansprüche, die an die Hüter der gesellschaftlichen Ordnung gestellt werden?

Diese und ähnliche Ungewissheiten standen hinter einer umfassenden Erhebung im Rahmen der Leitbilderstellung. Die Ansprüche an das Kompetenzvermögen von Polizeibediensteten orientieren sich zwangsläufig an den gesellschaftlichen Entwicklungen. Die Umfragen zeigen ein sehr eindeutiges Bild: Der Anspruch der Öffentlichkeit an die Polizeibediensteten in Hinblick auf die Kompetenz ist hoch, ganz besonders dort, wo Kompetenzen mit den Werthaltungen stark korreliert. Hilfsbereitschaft, Freundlichkeit, die Fähigkeit, zuhören zu können und Verständnis zu zeigen, liegen ganz oben auf der Skala in der Frage nach dem Idealbild einer Polizistin und eines Polizisten.²⁰ Die Gesellschaft erhofft sich von der Polizei Hilfe und Schutz, allerdings immer unter dem Gesichtspunkt der Mensch-

Die Bürgerinnen und Bürger haben einen Anspruch auf wirkungsvollen Schutz ihres Lebens, ihrer Freiheit und ihres Eigentums durch den Staat.

Der Anspruch der Öffentlichkeit an die Polizeibediensteten in Hinblick auf die Kompetenz ist hoch, ganz besonders dort, wo Kompetenzen mit den Werthaltungen stark korreliert.

Der autoritäre Amtsträger scheint ebenso passe, wie der militante, martialisch auftretende Ordnungshüter.

lichkeit. Der autoritäre Amtsträger scheint ebenso passe, wie der militante, martialisch auftretende Ordnungshüter.

Damit scheint klar zu sein: Der „Kompetenzmensch“ ist das Maß der Dinge. Umfragen in eigenen Reihen zeigen ein ähnliches Bild: Unter rund 800 befragten Polizeibediensteten stimmten geradezu hundert Prozent einem hohen Anspruch an personaler, sozialer und fachlicher Kompetenz voll zu und würden sich geeignete Förderungsmaßnahmen wünschen.²¹

Nun erhebt sich die Frage, mit welchem Persönlichkeitsprofil, welchen Werthaltungen und welchen Handlungsfähigkeiten ein Individuum ausgestattet sein muss, um sich in einem solch dynamischen und komplexen Aufgabengebiet zurechtzufinden? Konkret bedeutet das: Als Polizeibediensteter kompetent zu sein, erfordert die Fähigkeit, in der Dynamik und Komplexität des polizeilichen Alltags selbstorganisiert zu handeln. Es wird wohl nur wenige Berufe geben, bei denen die Erfüllung solch komplexer und dynamischer Anforderungen an kognitive, motivationale und ethische, willensabhängige und sozial-kommunikative Komponenten gebunden ist.⁷

Als Polizeibediensteter kompetent zu sein, erfordert die Fähigkeit, in der Dynamik und Komplexität des polizeilichen Alltags selbstorganisiert zu handeln.

An dieser Stelle soll mit einem berufsspezifischen Beispiel illustriert werden, was unter Kompetenz im Sinne von Selbstorganisationsdispositionen verstanden werden kann: Eine junge Polizeibeamtin versieht ihren Dienst gemeinsam mit einem männlichen Kollegen auf einer Polizeiinspektion. Beide machen auf dieser Dienststelle erst seit kurzer Zeit Dienst und verfügen demnach über geringe Orts- und Personalkennntnis ihres Einsatzbereiches. Am frühen Abend beschließen sie, mit dem Streifenwagen eine Patrouillenfahrt durch das Rayon zu machen. Ziellos (im Gegensatz zur Selbststeuerung auf ein vorher gesetztes Ziel hin, beispielsweise um zu einem angezeigten Verkehrsunfall zu fahren), aber mit der Absicht, nach dem Rechten zu sehen, treten sie ihre Fahrt an. Die beiden Polizeibediensteten wollen für sich selbst das Rayon besser kennen lernen und dabei auch einen präventiven Beitrag für das subjektive Sicherheitsempfinden der Bevölkerung leisten. Sie möchten auf dieser Fahrt neue Straßen, neuralgische Punkte, Teile der Bevölkerung und die geografischen Grenzen ihres Einsatzgebietes erkunden. Anstatt die Wegstecke und Fahrtziele schon zuvor auf der Dienststelle eingehend zu planen, begeben sie sich auf eine Fahrt ins „Blaue“. In dieser Phase können sie sich nicht auf ihre Qualifikationen verlassen, ihr Zertifikat über die absolvierte Grundausbildung hilft ihnen alleine nicht weiter. Im Zuge dieser Patrouillentätigkeit kommen die beiden an einem alten, etwas exponiert stehenden Haus vorbei. Der Kollegin fällt bei genauerem Hinsehen auf, dass aus Fensterspalten im Obergeschoss Rauch hervorquillt. Die beiden Polizeibediensteten erkennen blitzschnell den Ernst der Lage, verständigen mittels Mobiltelefon die örtlich zuständige Feuerwehr. Da die Eingangstüre versperrt ist, klettert die Beamtin mit Hilfe einer Leiter, die an der Rückseite des Hauses zu finden war, auf den Balkon und öffnet von außen geschickt die Terrassentür. Um ein Ausbreiten des Feuers durch vermehrte Sauerstoffzufuhr zu verhindern, schließt sie die Tür rasch hinter sich. Sie begibt sich ins Stiegenhaus, vermeidet dabei selbst einzuatmen, und findet die Hausbesitzerin bereits bewusstlos am Boden liegend vor. Mit einem gekonnten Bergegriff transportiert sie die alte Dame auf den Balkon, von wo sie mit Hilfe der mittlerweile eingetroffenen Feuerwehr geborgen werden kann. Bis zum Eintreffen der Rettung leistet die Kollegin Erste Hilfe. Am Haus entstand ho-

In dieser Phase können sie sich nicht auf ihre Qualifikationen verlassen, ihr Zertifikat über die absolvierte Grundausbildung hilft ihnen alleine nicht weiter.

her Sachschaden, die Hausbesitzerin erlitt eine Rauchgasvergiftung, war aber außer Lebensgefahr. Der Liebling und einzige Wegbegleiter der alten Dame, ihre Mischlingshündin „Mira“, verstarb an den Folgen einer Rauchgasvergiftung. Als die Frau zu Bewusstsein kam, wurde ihr auf einfühlsame und behutsame Weise die Nachricht übermittelt, dass ihre Hündin das Ereignis nicht überlebt hatte und das Haus schwer beschädigt wurde. Inzwischen hatte ihr Kollege den Brandort abgesichert, die erforderlichen Verständigungen durchgeführt und mit der Spurensicherung begonnen.

Um die geschilderte, durchaus realitätsnahe Situation bewältigen zu können, mussten die Polizeibediensteten über fachliche Kompetenz verfügen (Maßnahmen im Brandfalle, Gefahr eines „Flash-Back“, Zuständigkeiten bei Bränden etc.). Um das erlernte Wissen anzuwenden (Türöffnung, Spurensicherung, Erste Hilfe, etc.), war methodische Kompetenz von Nöten. Der Einsatz erforderte ein hohes Maß an personaler Kompetenz (Spontaneität, Mut, Aufmerksamkeit etc.), ohne die eine solche Gefahrensituation möglicherweise nicht erkannt oder nicht erfolversprechend gemeistert werden kann. Mit wenig Ortskenntnissen die örtlich zuständige Feuerwehr trotzdem möglichst schnell zum richtigen Einsatzort zu lotsen und der alten Dame die Nachricht vom Tod ihrer Hündin schonend zu überbringen, macht ein hohes Maß an sozial-kommunikativer Kompetenz erforderlich. Das entschlossene, rasche Handeln und kompromisslose Einsetzen der fachlich-methodischen, personalen und sozial-kommunikativen Kompetenzen setzt wiederum eine ausgeprägte aktivitäts- und umsetzungsorientierte Kompetenz voraus, welche wiederum die Performanz, also den Erfolgsaspekt, berücksichtigt. Schließlich erfolgten sämtliche Handlungen selbstorganisiert. Das bedeutet, die Polizeibediensteten handelten der Situation entsprechend selbstständig, ohne sich zuvor den Rat eines erfahrenen Kollegen oder einen dienstlichen Auftrag einzuholen.⁷

Irrtümlicherweise wird der Kompetenzbegriff häufig synonym mit Qualifikation, Fähigkeiten oder Fertigkeiten verwendet.

Irrtümlicherweise wird der Kompetenzbegriff häufig synonym mit Qualifikation, Fähigkeiten oder Fertigkeiten verwendet. Vor allem Qualifikation wird sprachlich oft mit dem Kompetenzbegriff gleichgesetzt. Als Qualifikationen kann man klar zu umreißende Komplexe von Kenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten bezeichnen, über die Personen bei der Ausübung beruflicher Tätigkeiten verfügen müssen, um anforderungsorientiert handeln zu können. Sie sind handlungsorientiert und in der Regel so eindeutig zu fassen, dass sie auch relativ einfach normiert, überprüft und zertifiziert werden können.¹⁷ Eine markante Unterscheidung zur Kompetenz ist leicht erkennbar, weil Qualifikationen den Aspekt des selbstorganisierten Handelns nicht berücksichtigen und weil sie nicht mit Werten zwingend korrelieren. Auch die vorhin erwähnte Überprüfbarkeit bildet ein Unterscheidungsmerkmal, zumal durch Normierungen und Zertifizierungen nicht verlässlich darauf geschlossen werden kann, ob eine Person selbstorganisiert und kreativ handeln wird. Mit anderen Worten: Auch ein geprüftes und zertifiziertes Fachwissen ist kein Garant für ein selbständiges, erfolgreiches Umsetzen im praktischen Dienst.

Auch ein geprüftes und zertifiziertes Fachwissen ist kein Garant für ein selbständiges, erfolgreiches Umsetzen im praktischen Dienst.

Ein Beispiel von John Erpenbeck⁸ findet sich hier in einer abgeänderten Version, um den Unterschied zwischen Qualifikation und Kompetenz noch einmal deutlich zu machen: Ein Kriminalbeamter kann in einem Weiterbildungskurs die Programmiersprache C++ erlernen. Sein so erworbenes Wissen ist prüfbar und als entsprechende Qualifikation zertifizierbar. Diese Qualifikation sagt jedoch

Die Unterscheidung zwischen Qualifikation und Kompetenz wird ebenso über die Fähigkeit zur Selbstorganisation getroffen werden, wie die Unterscheidung zwischen Wissen und Können.

Fähigkeiten bezeichnen verfestigte Systeme verallgemeinerter psycho-physischer Handlungsprozesse.

Unter Fertigkeiten versteht man, meist durch Übung automatisierte Komponenten von Tätigkeiten, wobei eine Bewusstseinskontrolle nicht zwingend erforderlich ist.

Sowohl Qualifikationen, als auch Fähigkeiten und Fertigkeiten stehen mit dem Kompetenzbegriff teilweise in einem sehr engen Naheverhältnis.

zunächst noch nichts darüber aus, ob er C++ bei einer konkreten zieloffenen Aufgabe wird nutzen können. Einige Zeit später wird er als „Programmierspezialist“ in ein Entwicklungsteam geholt. Als konkreter Auftrag soll eine Möglichkeit gefunden werden, ein Stimmenerkennungsprogramm mit der bestehenden Datenbank zu verknüpfen und damit Auswertungen zu erlauben. Das zusammengesetzte Entwicklungsteam hat keine Ahnung, wie sich diese Aufgabe bewerkstelligen lässt. Wie das Endprodukt aussieht, was es leisten soll und ob es letztlich die Aufklärungsrate von Verbrechen erhöhen wird – alles ist offen. Erst im selbstorganisierten Problemlösungsprozess wird sich herausstellen, ob es sich beim C++ - Wissen des Kriminalbeamten um eine bloße Qualifikation oder um eine Kompetenz handelt.⁵ Die Unterscheidung zwischen Qualifikation und Kompetenz wird ebenso über die Fähigkeit zur Selbstorganisation getroffen werden, wie die Unterscheidung zwischen Wissen und Können.

Fähigkeiten hingegen bezeichnen verfestigte Systeme verallgemeinerter psycho-physischer Handlungsprozesse, einschließlich der zur Ausführung einer Tätigkeit oder Handlung erforderlichen inneren psychischen Bedingungen und der lebensgeschichtlich unter bestimmten Anlagevoraussetzungen erworbene Eigenschaften, die den Tätigkeits- oder Handlungsvollzug steuern.⁵ Beispielsweise können körperliche, sprachliche, künstlerische oder logisch-mathematische Fähigkeiten durchaus Bedingung für die erfolgreiche Bewältigung einer Aufgabe sein, ohne dadurch selbst die Aufgabe lösen zu können, weil es an motivationalen oder kommunikativen Faktoren mangelt.

Unter Fertigkeiten versteht man, meist durch Übung automatisierte Komponenten von Tätigkeiten, wobei eine Bewusstseinskontrolle nicht zwingend erforderlich ist. Sie beziehen sich ausschließlich auf die zu bewältigende Tätigkeit, sind also handlungsorientiert.⁵ Das richtige Bedienen der Fußpedale beim Lenken eines Kraftwagens wird nach einer mehr oder weniger langen Übungsphase automatisiert und damit zu einer Fertigkeit, die sich jedoch nur auf die Tätigkeit (nämlich dem Bedienen der Fußpedale) bezieht. Die Fertigkeit kann somit, vor allem im methodischen Anspruch, zur Voraussetzung für Kompetenz werden, ohne aber selbst Kompetenz zu sein.

Sowohl Qualifikationen, als auch Fähigkeiten und Fertigkeiten stehen mit dem Kompetenzbegriff teilweise in einem sehr engen Naheverhältnis. In dieser Auseinandersetzung ist eine klare Trennung jedoch unumgänglich. Insbesondere die Verwendung der Termini Qualifikation und Kompetenz, ohne zu differenzieren, wäre irreführend. Während Qualifikationen vergleichsweise einfach mit Hilfe von Leistungsparametern überprüfbar und durch geeignete Maßnahmen verbesserbar sind, fordert Kompetenz überraschende Lösungen, Neues und Gestalterisches. Sie sind also nicht direkt überprüfbar, sondern nur aus der Realisierung evaluierbar.

Die eigenen Kompetenzen zu entwickeln und zu fördern, bedarf einer guten Portion Selbstmotivation, Selbstorganisation und der Bereitschaft des eigenständigen Lernens. Kompetenzentwicklung ist Chance und Herausforderung zugleich und angesichts der ständig steigenden Komplexität im Arbeitsalltag der Polizei steht keine brauchbare Alternative zur Seite. Zwar ist es die Gesellschaft selbst, die von einer kompetenten Polizei unmittelbar profitiert, die Vorteile für die Bediensteten

einer Polizeiorganisation selbst sind allerdings unübersehbar. Das Bemühen um die eigenen Kompetenzen ist immer auch ein Pflegeprogramm für die eigene Integrität und mentale Gesundheit. So wie ein ungeübter Spaziergänger schon bald mit den Weiten und Wirren des südamerikanischen Dschungels überfordert sein wird, kann sich auch der Polizeibedienstete in Ermangelung benötigter Kompetenzen in der Komplexität und Dynamik seiner Arbeitswelt verlieren. Polizeiarbeit erfährt eine zunehmend kritische Betrachtung seitens der Zivilgesellschaft; ein Umstand, der zu einer latenten Verunsicherung innerhalb der Polizei geführt hat. Der Rückzug auf konfrontäre Wesenszüge wie Amtsautorität oder Militanz mit dem mehr oder weniger unbewussten Begehren, das verlorene Terrain und die dazugehörige Sicherheit und Anerkennung wieder zu gewinnen, sind nicht nur untaugliche Versuche, sondern sogar riskant. Kompetenzentwicklung ist demnach immer auch ein Selbstschutz und kann und soll immer vom Gedanken der Förderung und Unterstützung getragen sein. Das Bekenntnis zur Weiterentwicklung der eigenen Kompetenzen trägt dazu bei, die Herausforderungen des polizeilichen Alltags leichter, besser und sicherer zu bewältigen.

Das Bemühen um die eigenen Kompetenzen ist immer auch ein Pflegeprogramm für die eigene Integrität und mentale Gesundheit.

DAS NACHDENKEN ÜBER DAS DENKEN

Wir, die Polizei in Österreich...

9

... reflektieren kritisch unser Denken und Handeln.

„Nur die Reflexion des eigenen Denkens und Handelns führt zu Fortschritt. Deshalb ist die Bereitschaft zur ehrlichen und selbstkritischen Auseinandersetzung ein unverzichtbarer Bestandteil der Polizeiarbeit und gleichzeitig Garant für den Erfolg.“

„Cogito ergo sum – Ich denke, also bin ich“. Was hatte Rene Descartes 1637 damit sagen wollen? Im Kern seiner Überlegungen stand: Was ich bin, weiß ich einzig und allein durch mein Denken. Der Mensch ist mit einer wunderbaren Gabe ausgestattet: Er ist in der Lage, sein eigenes Denken und Handeln beobachten zu können. Der Blick in den imaginären Spiegel kann Auskunft geben über die Diskrepanz zwischen dem, was sein soll und dem, was ist. Das Ergebnis dieses Vergleichs ermöglichte der Menschheit ein enormes Potenzial und eine Entwicklung bis dorthin, wo sie heute steht. Die Fähigkeit zu reflektieren, dadurch unterscheidet sich der Mensch von anderen Lebewesen, unauffällig und trotzdem ganz entscheidend.

Reflexion ist ein Nachdenken über das Denken und das Tun. Die Absicht, kompetent zu handeln und die Bereitschaft zur Auseinandersetzung damit, sind die Grundpfeiler erfolgreicher Polizeiarbeit. Erst dann, wenn ein Mensch in der Lage ist, die eigenen Gedanken und das eigene Tun in angemessener Form selbstkritisch zu durchleuchten, schafft er sich ein stabiles Fundament, auf dem eine solide und kompetente Persönlichkeit gedeihen kann. Der Moment der Reflexion ist ein Moment des In-Sich-Gehens, es ist ein Akt, der dazu dient, die eigenen Denkmuster und Handlungsschablonen zu hinterfragen, den Umgang mit sich selbst und mit anderen einer näheren Betrachtung zuzuführen, Denkgrenzen aufzubrechen und Neuorientierung zuzulassen.⁸

Im Alltag greifen wir trotzdem selten auf diesen profitablen Blick in uns selbst zurück. Zu sehr sind wir mit den Annehmlichkeiten und Unannehmlichkeiten des Lebens beschäftigt, um uns selbst ins Licht des Scheinwerfers zu stellen und das Gesehene zu analysieren. Für gewöhnlich sind wir uns gegenüber sogar sehr ignorant und lassen die eigenen Gedanken und Taten recht unaufmerksam an uns vorbeiziehen. Das Problem dieser Selbstunaufmerksamkeit liegt im Umstand, dass die Möglichkeit, unser Denken und Handeln zu verbessern, ziemlich oft verpassen und wir so zum Aktivismus neigen. Nicht selten werden wir auch unfreiwillig mit der Notwendigkeit konfrontiert, über das Geschehene nachzudenken. Irrtümer, Fehler und ganz besonders Krisen zwingen uns von Zeit

Der Mensch ist mit einer wunderbaren Gabe ausgestattet: Er ist in der Lage, sein eigenes Denken und Handeln beobachten zu können.

Die Absicht, kompetent zu handeln und die Bereitschaft zur Auseinandersetzung damit, sind die Grundpfeiler erfolgreicher Polizeiarbeit.

zu Zeit, über das nachzudenken, worüber wir ohne diese Krisen nicht nachdenken würden. Dieser Überlegung folgend bringen uns Ernüchterung und Rückschlag oft viel weiter, als wir selbst erahnen vermögen. Jeder Fehler, jeder Irrtum und jede Krise birgt den Keim des Fortschritts in sich.

Eine Gefahr kann sich jedoch auf von der anderen Seite der Verlockung einschleichen. Wer die Selbstbeobachtung allzu oft dazu nützt, sich mit anderen zu vergleichen, läuft Gefahr, an Authentizität zu verlieren und zum Puppenspieler seiner eigenen Zwänge zu verkommen. In einem solchen Fall sprechen wir nicht von kritischer Selbstreflexion, sondern von einem Vergleichen der Oberflächlichkeiten. Precht dazu: „Ein ständiges Messen an anderen erzeugt ein unexaktes Bild von uns selbst, weil wir glauben zu wissen, wer wir sind, weil wir wissen, was wir nicht sind“.¹⁴ Wahre Reflexion hingegen lenkt den Blick weit weniger auf uns und schon gar nicht auf die anderen, sondern viel mehr auf das, was wir denken und das was wir tun, also konkret in uns. Während das Vergleichen oft verunsichert, erzeugt das Reflektieren in letzter Konsequenz Sicherheit.

Was die Sache nicht leichter macht, ist der Umstand, dass kaum ein Mensch nur eine einzige Rolle einnimmt. Als Mutter übernehmen wir eine andere Rolle als in der Funktion der diensthabenden Polizistin. Als Mitglied des Kegelveins eine andere, als in der Rolle des Einsatzbeamten. Die Aufgabenfelder verschieben sich mit den verschiedenen Rollen entlang der unterschiedlichen Erwartungshaltungen an uns. In jeder Rolle übernehmen wir andere Werte, Haltungen und Spielregeln. Genau genommen ist die Wahrscheinlichkeit, dass wir irgendwann völlig authentisch sind, verschwindend gering, was die Analyse einer Selbstwahrnehmung noch schwieriger macht, zumal wir dazu neigen, unser Verhalten dem eigenen Rollenverständnis zuzuordnen, anstatt es kritisch zu hinterfragen. Auf diese Weise lässt sich selbst sonst verwerfliches Verhalten dadurch rechtfertigen, weil die Rolle dieses Verhalten erforderlich machte. Den Fokus auf sich selbst zu richten, macht dennoch Sinn. Die Fähigkeit, das eigene Denken und Handeln kritisch zu reflektieren, ob für sich alleine oder im Austausch mit anderen, ist fürwahr die einzige Chance zur persönlichen und organisatorischen Weiterentwicklung.

Wer die Selbstbeobachtung allzu oft dazu nützt, sich mit anderen zu vergleichen, läuft Gefahr, an Authentizität zu verlieren und zum Puppenspieler seiner eigenen Zwänge zu verkommen.

Die Fähigkeit, das eigene Denken und Handeln kritisch zu reflektieren, ob für sich alleine oder im Austausch mit anderen, ist fürwahr die einzige Chance zur persönlichen und organisatorischen Weiterentwicklung.

VOM KEIM DER ENTWICKLUNG

Wir, die Polizei in Österreich...

10

... *nützen Reflexion zur persönlichen Weiterentwicklung und organisatorischen Mitgestaltung.*

„Eine ständige Weiterentwicklung ist das Ergebnis gelungener Reflexionsprozesse, denn sie findet nur dann statt, wenn Erfolge und Misserfolge kritisch hinterfragt wurden. Jede und jeder Einzelne ist so in die Mitgestaltung eingebunden und profitiert davon auf persönlicher Ebene.“

Die größten Bemühungen um Reflexion des Denkens und Handelns helfen nur wenig, wenn das Ergebnis dieser Analyse nicht verwertet werden kann. Das Resultat eines Reflexionsprozesses führt uns letztlich in zwei Richtungen: Einerseits kann uns das, was wir beobachtet haben, zufrieden stellen und unser Selbstbild bestätigen. In einem solchen Fall dient die Reflexion als Schleife, die eingezogen wird, um letztlich die Bestätigung zu bekommen, alles richtig gedacht oder getan zu haben. Der Prozess wird also mit einem positiven Erlebnis geschlossen.

Andererseits kann die Reflexion auch zur Erkenntnis führen, dass die Gedanken oder die Handlungen, über die reflektiert werden, nicht dem entsprechen, was wir für richtig halten. Das Korrekturpotenzial wird erkannt und eine Möglichkeit zur Klarstellung der Gedankenzüge oder zur Optimierung der Handlungen geschaffen. Der Prozess hilft unserem Selbstbild bei seiner Erhaltung und wird ebenso positiv abgeschlossen. Die beiden Effekte, Bestätigung einerseits und Korrektur andererseits, tragen zu einer funktionierenden Fehlerkultur bei. Der Moment der Reflexion wird zum Akt der Selbstentwicklung und webt sich unweigerlich in das Netz jener Organisation ein, der die Subjekte der Reflexion angehören.

Alles scheint so logisch und leicht umsetzbar zu sein, wäre da nicht unser fragiles Bild von uns selbst. Je intelligenter Menschen im Lauf des Evolutionsprozesses wurden, umso wichtiger wurde ihnen die Frage nach dem Selbstbild. Es ist weniger schmerzhaft, die Ursachen für falsche Gedanken oder fehlerhaftes Verhalten in den Umständen zu finden, als bei uns selbst. Menschen – Polizeibedienstete nicht mehr oder weniger – entwickeln erstaunliche Fähigkeiten wenn es darum geht, das hohe Gut Selbstbild vor seiner Erschütterung zu schützen. Tatsachen zu verschleiern, die Gründe mit anderen Ursachen in Verbindung bringen und die eigene Erkenntnis zu verdrängen, sind nur einige wenige Methoden, um den Schmerz aus Erkenntnis über die eigene Unzulänglichkeit zu lindern. Das dies nur dem Selbstbild schmeichelt, aber nicht der Sache dient, liegt auf der Hand.

Die größten Bemühungen um Reflexion des Denkens und Handelns helfen nur wenig, wenn das Ergebnis dieser Analyse nicht verwertet werden kann.

Je intelligenter Menschen im Lauf des Evolutionsprozesses wurden, umso wichtiger wurde ihnen die Frage nach dem Selbstbild.

Soviel scheint dennoch klar zu sein: Wer dem Bild eines idealen Polizisten oder einer idealen Polizistin nahekommen möchte, wird sich von der Reflexion mehr leiten lassen müssen, als von urreigensten Instinkten. Ohne Aufmerksamkeit gegenüber sich selbst kommt richtiges und gutes Handeln demnach kaum aus. Trotzdem stellt sich die Frage, wie man mit dem Ergebnis einer gelungenen Reflexion umgehen sollte? Entspricht unser Tun dem, was wir wollen, oder dem, was wir sollen? Oder erfüllt es beide Ansprüche? Soviel vorweg: Letzteres kommt dem Idealzustand am nächsten. David Precht dazu: „Die höchste Stufe der Moral ist in dem Moment erreicht, wo wir unser Tun mit dem abstimmen, was wir grundsätzlich für allgemein gut und richtig halten.“¹⁴. Je näher sich die ethischen Standards und der eigene Antrieb kommen, umso moralisch reifer sind wir“ Auf den Punkt gebracht bedeutet das: Gute Polizisten und Polizistinnen – sind wir dann, wenn wir das wollen, was wir auch tun sollen.

Wer dem Bild eines idealen Polizisten oder einer idealen Polizistin nahekommen möchte, wird sich von der Reflexion mehr leiten lassen müssen, als von urreigensten Instinkten.

Jede Organisation ist mehr, als nur die Summe jener Menschen, die ihr angehören. Organisationen entwickeln Dynamiken, deren Impulse von innen wie von außen kommen. Menschen, die einer Organisation angehören, lassen sich entweder nur von diesen Dynamiken erfassen und treiben, oder setzen Impulse von innen, die selbst zum Auslöser solcher Dynamiken werden können. Die Position, in der sich dieser Impulsgeber befindet, ist erstaunlich unwichtig in der Frage nach der Wahrscheinlichkeit, mit der dieser Schwung ausgelöst wird, zumal Angehörige einer Organisation immer auch einen Bereich der Selbstverwaltung innehaben. Bei einer Polizeiorganisation ist das nicht anders. Jeder Polizist und jede Polizistin verfügt über einen gestalterischen Spielraum, der überraschend groß ausfällt. Polizeiarbeit ist eine Arbeit mit und für Menschen und unglaublich komplex. Diese riesige Arbeitswelt ist voller Begegnungen mit Menschen und jede einzelne Interaktion kann gestaltet oder zumindest mitgestaltet werden.

Polizeiarbeit ist eine Arbeit mit und für Menschen und unglaublich komplex.

Mitgestaltung heißt immer auch, gewohnte Muster des Denkens und Handelns zu überdenken. Ist das Wie deshalb richtig, weil es das Wie der Gewohnheit ist? Steht das Was außer Zweifel, weil es nie hinterfragt worden war? Eine Erkenntnis aus der Reflexion ist dann wertlos, wenn die Schritte der Verwertung dieser Erkenntnis ungesetzt bleiben. Nur wer bereit ist, den Bereich, den das eigene Tun erfassen kann, mitzuformen, ist auch in der Lage, jene Impulse zu setzen, die für die Entwicklung der Polizei nützlich sind. Den Fokus auf jene Bereiche zu lenken, die selbstverwaltet und selbstgestaltet werden können, ist der erste Schritt in diese Richtung. Wir können uns zwar über den Regen ärgern; die Regenwolken zu vertreiben, wird aber kein Ärger imstande sein. Uns vor dem Nasswerden zu schützen und den Regenmantel anzuziehen, fällt dagegen in den Bereich, den wir selbst gestalten können. Anstatt dem Unveränderbaren Widerstand zu leisten, lenken wir die Aufmerksamkeit und Energien auf die Dinge, die wir selbst verantworten. Auf diese Weise lässt sich sogar aus den vermeintlich negativen Dingen, manch positiver Aspekt abgewinnen. Gegen unverrückbare Dinge mental anzukämpfen führt dazu, in eine Opferrolle zu schlüpfen und darunter zu leiden. Wer das Gegebene und Unveränderbare akzeptiert und die damit freigewordenen Energien auf die eigenen Bereiche lenkt, wird zum Gestalter.

Nur wer bereit ist, den Bereich, den das eigene Tun erfassen kann, mitzuformen, ist auch in der Lage, jene Impulse zu setzen, die für die Entwicklung der Polizei nützlich sind.

WAS DU NICHT WILLST, DAS MAN DIR TU, DAS...

Wir, die Polizei in Österreich...

11

... leben Wertschätzung, Achtung und Respekt in der täglichen Zusammenarbeit.

„Respekt und Wertschätzung leiten unsere Handlungen gegenüber allen anderen Mitmenschen. Denn die Anerkennung, die wir unseren Mitmenschen entgegenbringen, erfahren wir auch von ihnen und das wiederum stärkt unser Selbstvertrauen und festigt uns in unserer Haltung.“

An die Moral zu appellieren, fiel noch keinem Leitbild schwer. Wertschätzung, Achtung und Respekt sind moralische Werte, die im Kontext mit dem menschlichen Zusammenleben am öftesten eingefordert wurden und werden. Moral ist die Art, wie wir miteinander umgehen. Wer moralisch urteilt, teilt die Welt in Gut und Böse; in das, was akzeptierbar ist und in das, was nicht akzeptiert werden kann. Die Tugenden Wertschätzung, Achtung und Respekt sind zweifelsohne dem moralisch Guten zuzuordnen. Doch lohnt es sich, so gut zu sein?

„Um das Gute zu verstehen, reicht es nicht aus zu wissen, was es sein soll. Vielmehr sollten wir unsere komplizierte und manchmal verquerte Natur verstehen“, mahnt David Precht¹⁴. Schon eingangs gab uns Thomas Hobbes Einblick in sein glanzloses Bild des Menschen. Die bittere Beschreibung der menschlichen Natur fand Anhänger, die dieser Betrachtung noch etwas hinzufügen wussten: Der Mensch sei schlecht, und zwar von Natur aus. Doch haben sie Recht, die Vertreter dieses pessimistischen Menschenbildes?

Nun, ein Blick auf die Menschheit nach der Zeit von Hobbes zeigt uns ein differenzierteres Bild. Menschen scheinen weit mehr daran interessiert zu sein, untereinander zu kooperieren, als ursprünglich angenommen. Nächstenliebe, Barmherzigkeit, Mitgefühl und Anteilnahme scheinen dem Menschen durchaus gegeben zu sein. Wie kann es sonst sein, dass ein Heer von Freiwilligen sich der Verlierer in dieser Welt annimmt? Wie könnte die Aufopferung für jene, die Hilfe benötigen, sonst erklärbar sein?

Verfechter der Theorie über das Böse im Menschen sehen das naturgemäß anders. So wie Hobbes schreiben sie ihm Habgier, Selbstsucht, Neid, Eigennutz und Argwohn zu und knüpfen die Motivationen an diese unschönen Attribute. Konfrontiert man die Anhänger des pessimistischen Menschenbildes mit den rühmlichen Taten der Menschen und mit ihren guten Seiten, sind sie keiner

Wertschätzung, Achtung und Respekt sind moralische Werte, die im Kontext mit dem menschlichen Zusammenleben am öftesten eingefordert wurden und werden.

Menschen scheinen weit mehr daran interessiert zu sein, untereinander zu kooperieren, als ursprünglich angenommen.

Antwort verlegen: „Der Mensch verhält sich dann kooperativ, wenn er sich von dieser Kooperation einen Vorteil erwartet“, sagen sie. „Ich gebe dir nur (...Wertschätzung, Achtung, Respekt), wenn du mir auch (...etwas dafür) gibst!“. „Dieser Logik folgend würden menschliche Werte nur dann zum Ausdruck gebracht werden, wenn sie am Ende fette Dividenden abwerfen. Das wäre eine Form von Selbstlosigkeit, die an einen wechselseitigen Folgenutzen gebunden ist.¹⁴ Oder mit anderen Worten: Reziproker Altruismus.

Die Wahrheit über die Natur des Menschen liegt irgendwo in der Mitte. Unser egoistisches Handeln ist ein Teil unserer Natur. Unser altruistisches Handeln auch. Ebenso ist beides ein Teil unserer Kultur.¹⁴ Diese Feststellung alleine würde wohl kaum reichen, um zur Überzeugung zu gelangen, dass menschliche Werte zu erstrebenswerten Tugenden werden sollten, wären da nicht die Erkenntnisse aus zeitgemäßer Forschung, die uns schlagende Argumente dafür liefern, dass Wertschätzung, Achtung und Respekt durchaus mehr als vorteilhaft sein können.

Die Fülle an Beweisen ist erdrückend: Zum einen aktiviert das menschliche Motivationssystem nichts mehr als der Wunsch, von anderen Anerkennung und Zuwendung zu bekommen. Unsere Motivation beziehen wir folgerichtig weit weniger aus der Verlockung, einen Vorteil für uns zu gewinnen, als viel mehr anerkannt und gemocht zu werden. Zuneigung, Beachtung und Anerkennung sind Nahrungsmittel unserer Psyche. Darüber hinaus mögen wir es nicht, wenn unser Bild über uns selbst verrückt wird. Zur Verteidigung unseres Selbstbildes sind wir bereit viel zu tun, insbesondere das, was von uns erwartet wird. Unser Handeln wird davon sehr oft beeinflusst. Wir handeln gut und richtig, weil es von uns erwartet wird und erwarten als Gegenleistung die Wahrung unseres Selbstbildes.

Precht verwies in einem seiner Werke auf eine sensationelle Erkenntnis aus der modernen Hirnforschung: „Wenn wir etwas bekommen, erhöht sich die Blutzufuhr im mesolimbischen System, dem so genannten „Belohnungszentrum“ im Gehirn. Wenn wir allerdings etwas geben und moralisch Gutes tun, erhöht sich zusätzlich noch die Blutzufuhr auch noch im präfrontalen Cortex, der Gehirnregion, die für soziale Aufmerksamkeit und Zuneigung zuständig ist. Damit lag der Beweis auf der Hand: Wenn es sich für Menschen gut anfühlt, Gutes zu tun, so die Forscher, sei das völlig natürlich. Altruismus ist keine nachträgliche Zutat in einem egoistisch veranlagten Gehirn, sondern ein zwingender Bestandteil unserer Grundausstattung, fest verdrahtet und ziemlich angenehm. Und selbst, wenn Geben sich nicht notwendigerweise besser anfühlt als Nehmen, fühlt es sich immer noch gut an.“¹⁴ Mit anderen Worten: Wenn wir den anderen Wertschätzung, Achtung und Respekt zukommen lassen, belohnt sich unser Gehirn selbst. Für uns Menschen gilt also, dass wir uns gut fühlen, wenn wir Gutes tun. Wenn es sich für andere lohnt, so lohnt es sich für uns selbst – für unser Gefühl und mehr noch für das gute Bild, das wir von uns selbst haben möchten.

Dem anderen mit Wertschätzung, Achtung und Respekt zu begegnen, fällt besonders dann schwer, wenn man sich selbst nicht ganz so gut behandelt fühlt. Aber: Gutes zu tun, macht sich auch dann bezahlt, wenn es nicht immer auf Wechselseitigkeit beruht.

Unser egoistisches Handeln ist ein Teil unserer Natur. Unser altruistisches Handeln auch. Ebenso ist beides ein Teil unserer Kultur.

Zuneigung, Beachtung und Anerkennung sind Nahrungsmittel unserer Psyche.

Wenn wir den anderen Wertschätzung, Achtung und Respekt zukommen lassen, belohnt sich unser Gehirn selbst.

ABSCHNITT 2

LEITGEDANKEN FÜR DIE POLIZEILICHE BILDUNG

Der erste Teil dieser Broschüre beschäftigt sich mit dem Idealbild der Polizei. Erst wenn sich die Bildung darüber im Klaren ist, welches Ziel erreicht werden soll, kann man sich Gedanken über den Weg machen. Nicht der Weg ist das Ziel, sondern erst das Ziel schenkt dem Weg Bedeutung.

Eines scheint bisher erkennbar zu werden: Polizeiarbeit unterliegt dem Wandel der Zeit. Verändert sich etwas außerhalb Polizei, muss sich auch innerhalb etwas verändern. Um den Anforderungen der Zukunft gewachsen zu sein, braucht es kompetente Polizisten und Polizistinnen. Überlegungen, die sich mit dem Zukünftigen beschäftigen, haben meist was Visionäres an sich. Das liegt in der Natur der Sache und kann auch hier nicht anders sein. Es gilt also noch vorne zu schauen: Dort angekommen, lässt sich moderne Polizeiarbeit durch eine neue Form der Freude am Dasein und Tun erkennen.

Was es dazu braucht? Den Willen jedes und jeder Einzelnen, eine rundum förderliche Organisationskultur und ein funktionierendes polizeiliches Bildungssystem, in dem alle Verantwortlichen am selben Strang ziehen. Polizeiliche Bildung hat jedenfalls einen stützenden Charakter, setzt allerdings auch Grenzen zwischen dem Erwünschten und dem Unerwünschten.

EIN KLARER AUFTRAG

Wir in der polizeilichen Bildung ...

12

... vermitteln die notwendigen Kompetenzen und Haltungen für die professionelle Erfüllung der Aufgaben.

„Polizeiliche Bildung bedeutet nicht nur den Transfer von Wissen. Denn nur wenn den angehenden Polizistinnen und Polizisten Kompetenzen und Werte vermittelt werden, entwickeln sie die notwendige Haltung, um auf die umfassenden Anforderungen der Polizeiarbeit vorbereitet zu sein.“

Auch wenn eine strategische Kompetenzentwicklung bislang noch nicht in alle Bereiche der österreichischen Polizei Einzug gefunden hat, der Terminus Kompetenz zieht sich schon jetzt wie ein roter Faden durch nahezu alle Bereiche des Personal- und Bildungsmanagements. Fachliche, soziale, kommunikative, methodische und persönliche Kompetenzen werden zu Ausbildungszielen ernannt und finden sich auch in Anforderungsprofilen wieder. Bestehende Lehrpläne zielen auf die Vermittlung dieser oder jener Kompetenz ab und auch im alltäglichen Sprachgebrauch wurde der gute Mitarbeiter oder die gute Mitarbeiterin vom kompetenten Mitarbeiter und der kompetenten Mitarbeiterin nahezu abgelöst. Welche Kompetenzen von diesen Menschen jedoch erwartet werden, ließ sich bislang aber oft nur erahnen. Wird von einer fachlichen und methodischen Kompetenz gesprochen, so könnte man darunter das Wissen über rechtliche und polizeiinterne Bestimmungen und deren Anwendung verstehen. Werden jedoch personale, soziale oder kommunikative Kompetenzen angesprochen, können die Interpretationen dazu schon viel unterschiedlicher ausfallen.

Die Kompetenzanforderungen an Polizeibedienstete unterliegen wohl demselben Wandel, wie die Menschheit und deren Wertesysteme selbst. Der Polizist in einem diktatorischen Polizeistaat wird vermutlich weniger gefordert worden sein, seine sozialen und kommunikativen Kompetenzen unter Beweis zu stellen, wie es von einer kritischen Gesellschaft eines demokratischen Landes erwartet werden wird. Dort, wo sich Menschen und ihre Bedürfnisse verändern, werden sich staatlich vorgegebene Normen diesen Bedürfnissen zumindest teilweise und zeitversetzt anpassen. Nicht anders verhält es sich mit den Ansprüchen, die an jene Menschen gestellt werden, die mit dem Vollzug dieser Regelwerke betraut sind. Führt man sich die breite Palette an Aufgaben, die an Angehörige der Polizei gestellt werden, vor Augen, wird der hohe Anspruch an die Menschen, die mit der Erfüllung dieser verantwortungsvollen und sensiblen Herausforderungen betraut werden, klar. Wer diese Fülle an Herausforderungen zur Zufriedenheit aller Beteiligten erfüllen soll, dem darf es weder an phy-

Fachliche, soziale, kommunikative, methodische und persönliche Kompetenzen werden zu Ausbildungszielen ernannt und finden sich auch in Anforderungsprofilen wieder.

Dort, wo sich Menschen und ihre Bedürfnisse verändern, werden sich staatlich vorgegebene Normen diesen Bedürfnissen zumindest teilweise und zeitversetzt anpassen.

Schon allein wegen der überdurchschnittlich hohen Komplexität und Dynamik des Polizeiberufs fällt die Liste der maßgeblichen Kompetenzen lang aus.

sischer und psychischer Belastbarkeit, noch an einer langen Liste an Fähigkeiten, Fertigkeiten und Qualifikationen fehlen. Ein Mindestmaß an körperlicher Leistungsfähigkeit wird ebenso gefordert sein wie ein ausreichendes Maß an Einfühlungsvermögen. Sprachliche Kompetenzen ebenso wie soziales Engagement. Eine ausgeprägte Kommunikationsfähigkeit gleichermaßen wie die Fähigkeit, moderne und effiziente Computerprogramme zu bedienen. Schon allein wegen der überdurchschnittlich hohen Komplexität und Dynamik des Polizeiberufs fällt die Liste der maßgeblichen Kompetenzen lang aus. Trotzdem, oder vielleicht gerade deswegen, wird sich Polizeiausbildung auch darauf einigen müssen, Mut zur Setzung von Prioritäten zu zeigen. Polizeiliche Bildung soll sicher machen. Das heißt: Die Bildung muss sich danach ausrichten, Komplexität zu dezimieren und nicht Komplexität zu erzeugen. Das verlangt ein klares Bekenntnis der Bildungsverantwortlichen zur kritischen Betrachtung des Bestehenden und gegebenenfalls auch zur Bereitschaft zu einem Richtungswechsel.

Immer dann, wenn Mängel oder Defizite in der Kompetenzlandschaft der Polizei erkennbar werden, wird sich die Frage nach den Ausgleichsmöglichkeiten stellen.

Immer dann, wenn Mängel oder Defizite in der Kompetenzlandschaft der Polizei erkennbar werden, wird sich die Frage nach den Ausgleichsmöglichkeiten stellen. Wie kann man die bereits vorhandenen Kompetenzen bewusster machen und verstärken? Oder: Wie kann man aus seinen eigenen oder aus Mitarbeiterkompetenzen das Beste herausholen? Offensichtlich ist: Kompetenzen kann man nicht „lernen“, so wie man das Einmaleins oder die Abfolge historischer Ereignisse lernt, was daran liegt, dass Kompetenzen von Werten fundiert und von Erfahrungen konsolidiert werden. Werte kann man nur selbst verinnerlichen, Eigenerfahrungen nur selbst machen. Man kann zwar fremde Erfahrungen mitgeteilt bekommen, um aber zu den eigenen zu werden, müssen sie durch den eigenen Kopf und das eigene Gefühl „hindurch“. Das gilt ebenso für Werte, die zuerst die emotionale Anbindung finden und intrinsische Motivationen erwecken müssen, um wirksam gelebt werden zu können. Das eigene Gefühl, die eigenen Emotionen und Motivationen werden nur beteiligt, wenn man vor spannungsgeladene, nicht durch bloße Verstandesoperationen lösbare geistige oder handlungsbezogene Problem- und Entscheidungssituationen gestellt wird. Eine verstandeslastige Polizeiausbildung wird sich den Emotionen hin öffnen müssen.

Kompetenztraining fordert und fördert die Fähigkeit zur Selbstorganisation der Lernenden.

Stets gegenwärtig bleiben muss, dass sich viele Kompetenzen biografisch schon sehr früh herausbilden und dass wichtige Kompetenzen nicht in Trainingsprozessen, sondern gleichsam nebenbei im sozialen Umfeld oder in der unmittelbaren Arbeit erworben werden. In konkreten polizeibetrieblichen Situationen, die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit unabdingbaren und berufsspezifischen Kompetenzen braucht, ist die Reduktion auf biografisch oder sozial erworbene Kompetenzen nicht genug. Kompetenzdefizite sollen erkannt werden und darauf wird reagiert werden müssen. In der Praxis sieht es oft so aus: Da gibt es auf der einen Seite Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen mit einem Kompetenzvermögen, und da gibt es auf der anderen Seite (neue) Ansprüche an die Polizei, die möglicherweise ein höheres Kompetenzvermögen oder gänzlich andere Teilkompetenzen erforderlich machen. Solche Defizite messbar zu machen und geeignete Fördermaßnahmen zu entwickeln, sind Aufgaben der Kompetenzentwicklung.

Kompetenztraining fordert und fördert die Fähigkeit zur Selbstorganisation der Lernenden. Es öffnet das sachverhaltszentrierte Lernen gegenüber den Notwendigkeiten einer Wertevermittlung.

Haltungen sind die Grundeinstellungen eines Menschen, die von Werten und der Moral begrenzt werden. Vereinfacht gesagt handelt es sich bei Haltungen um vom Gefühl beeinflusste Denkweisen, die dem Handeln zu Grunde liegen. Unsere freie Gesellschaft bietet vielfältige Chancen und Möglichkeiten; Lebensläufe sind offener geworden. Das Leben stellt sich zu Beginn des dritten Jahrtausends freier, aber auch unübersichtlicher und komplexer dar. Die Fülle der Optionen bedeutet für den Einzelnen, sich ständig neu orientieren, selbst Ziele auswählen und immer wieder entscheiden zu müssen. Die Lebensbedingungen heute sind durch eine starke Individualisierung gekennzeichnet: Die traditionellen, das Leben vorprägenden Milieus haben an Bedeutung verloren; die Orientierung und Sinnfindung ist zur Aufgabe des Einzelnen geworden.

Gerade bei jungen Menschen konkurrieren nun vielfältige neue „Angebote“ an Lebenszielen und -wegen. Diese neuen Herausforderungen bringen für den Einzelnen oft auch Unübersichtlichkeit, Unsicherheit und sogar Ängste mit sich. Die Vermittlung von Werten wird daher umso wichtiger: Werte schaffen Maßstäbe und Kriterien, die Orientierung geben und bei der Entscheidungsfindung helfen. Sie stützen die persönliche und kulturelle Identität und sind das Gelände, an dem entlang der Lebens- und Berufsweg erfolgreich gegangen werden kann. Werte sind zugleich auch die Normen und Regeln, die das Miteinander einer Gesellschaft in all ihrer Vielfalt ermöglichen: Das Fundament der Freiheit sind Werte. Gerade eine freie Gesellschaft setzt für den Pluralismus der Anschauungen und Zielvorstellungen eine gemeinsame Grundüberzeugung voraus. Dies ist die zentrale Idee der menschlichen Würde eines jeden Einzelnen.

Polizeiliche Bildung kann und darf niemals abgekoppelt sein von der Vermittlung von Werten und Haltungen. Die Bildung innerhalb der Polizei beweist demnach den Mut, Wertevermittlung offensiver in den Unterricht einzubauen. Gerade bei der Ausbildung von jungen Polizisten und Polizistinnen kommt der Fokussierung der Bildungsmaßnahmen auf die Haltungen eine, für die Polizeikultur immanente Bedeutung zu. Wenn wir uns als Bildungsziel darauf verständigen können, junge Menschen auf Selbstorganisation und Verantwortungsbewusstsein vorzubereiten, reicht dafür kein „Laissez-faire“. Ganz besonders jungen Absolventen und Absolventinnen soll Handlungsorientierung und Verantwortungsbewusstsein, Leistungsbereitschaft und Lernwille mitgegeben werden. Polizeiliche Bildung muss jedenfalls auch deutlich machen, dass die Hülle von Eigenverantwortung mit moralischer Vertretbarkeit und uneigennützigem Elementen gefüllt werden muss. Polizeiliche Bildung verweist auf die Leitwerte unserer Gesellschaft und weist den Weg zu einer humanistisch geprägten Grundhaltung. Sie stattet die Teilnehmer und Teilnehmerinnen mit Kompetenzen und Haltungen aus, die ihnen helfen, an der Gesellschaft teilzuhaben, sich in einer komplexen und globalen Welt zu orientieren, Urteilskraft zu entwickeln und eine eigene Lebensperspektive für sich zu finden.

Doch wie werden Haltungen vermittelt? Selbstständigkeit und Eigenverantwortung dürfen nicht nur beschworen werden, sie müssen im Bildungsumfeld erfahrbar und erlebbar sein. Je eher und konsequenter sie als Prinzipien auf allen Ebenen realisiert werden, umso besser begreifen die Lernenden sie als Leitideen für ihr eigenes Handeln. Wertevermittlung in der Polizeiausbildung kann weder durch Moralisieren noch durch unverbindliches Diskutieren gelingen. Prozesse, in denen Teil-

Die Fülle der Optionen bedeutet für den Einzelnen, sich ständig neu orientieren, selbst Ziele auswählen und immer wieder entscheiden zu müssen.

Gerade eine freie Gesellschaft setzt für den Pluralismus der Anschauungen und Zielvorstellungen eine gemeinsame Grundüberzeugung voraus.

Polizeiliche Bildung kann und darf niemals abgekoppelt sein von der Vermittlung von Werten und Haltungen.

Vortragende in der Polizeiausbildung vermitteln ihren Teilnehmern und Teilnehmerinnen auf direktem wie auf indirektem Wege Werte und Einstellungen.

Werte lassen sich nicht abstrakt vermitteln.

nehmer und Teilnehmerinnen selbst den Sinn von Werten verstehen lernen, sind entscheidend. Dies bedeutet, dass die sozialen Beziehungen in der Lernumgebung selbst am besten als Grundlage für Wahrnehmungs-, Konfliktlösungs- und Kooperationsfähigkeit sowie für Verantwortungsbewusstsein und Engagement dienen. Lernziel muss es dabei auch sein, die Konsequenzen für das eigene Tun zu spüren und zu tragen.

Vortragende in der Polizeiausbildung vermitteln ihren Teilnehmern und Teilnehmerinnen auf direktem wie auf indirektem Wege Werte und Einstellungen – sowohl als Vorbilder in ihrem eigenen Verhalten als auch in der Gestaltung des Miteinanders im Unterricht. Das gilt für die Art und Weise des Lehrens und Lernens in der Ausbildung ebenso wie für den Teamgeist und die Kommunikationsfähigkeit im Kollegium und den allgemeinen Respekt im Umgang mit anderen.

Werte lassen sich nicht abstrakt vermitteln. Bildungseinrichtungen müssen verstärkt Gelegenheiten schaffen zum Erleben, Erfahren und Reflektieren von Werten. Sowohl in der konkreten Lernsituation als auch bei der Gestaltung des gesamten Lernumfelds bedarf es einer Kultur des respektvollen und würdevollen Miteinanders. Das Übernehmen von Haltungen hängt zum überwiegenden Teil von alltäglichen Erfahrungen und von Vorbildern ab, die Werte vorleben. Daraus lässt sich ein klarer Auftrag an die Verantwortlichen und Lehrenden in der polizeilichen Bildung ableiten.

VOM EINDIMENSIONALEN ZUM MEHRDIMENSIONALEN UNTERRICHTEN

Wir in der polizeilichen Bildung ...

13

... entwickeln gemeinsam diese Kompetenzen und Haltungen fächerübergreifend, handlungsorientiert und praxisnah.

„Polizeiliche Bildung versteht sich als Zusammenwirken von ineinandergreifenden Disziplinen, die auf ein gemeinsames Ziel zusteuern. Polizeiliche Bildung orientiert sich am polizeilichen Handeln und schafft praxisnahe Gelegenheiten, um Kompetenzen und Werte zu erleben und zu hinterfragen.“

Polizeiliche Bildung als Kompetenzentwicklung und Wertevermittlung zu verstehen, stellt einen hohen Anspruch an die Lehrenden und Lernenden. Die Zukunft herkömmlicher, eindimensionaler Aus- und Fortbildungsmaßnahmen kann wohl kaum vorhergesagt werden. Dennoch scheint die Nachfrage nach komplexen, multidimensionalen Trainingsformen zunehmend an Bedeutung zu gewinnen. Fächerübergreifendes, handlungsorientiertes und praxisnahes Lernen findet mehr und mehr Einzug in polizeiliche Bildungsmaßnahmen. Das Gemeinsame an solchen Trainingsformen ist die Vermittlung von Kompetenzen.

In vielen Bereichen des Bildungswesens sind Distanzen zwischen den einzelnen Lehrfächern nicht weiter störend und oft sogar unvermeidbar. Auch wenn es selbst in den Pflichtschulen Bemühungen gibt, die einzelnen Disziplinen durch organisatorische, meist projektorientierte Maßnahmen zusammenzuführen, würden diesbezügliche Mängel oder Defizite weniger schwer ins Gewicht fallen, zumal die klare Differenzierung zwischen den einzelnen Fächern durchaus seinen Nutzen haben kann. So könnte beispielsweise der Deutschunterricht abgehalten werden, ohne jemals eine thematische oder methodische Berührung mit dem Lehrfach Musikerziehung einzugehen. Die Gesamteffizienz der Bildungsmaßnahme würde dadurch nicht oder nur marginal beeinträchtigt werden. In der polizeilichen Bildung zeigt sich ein anderes Bild: Sie zielt darauf ab, fächerübergreifende Kompetenzstandards zu erfüllen, um letztlich den komplexen Arbeitsauftrag professionell und sicher bewältigen zu können. Insbesondere Polizeibedienstete im Streifendienst sind Allrounder. Sie sind für nahezu allen Formen polizeilichen Einschreitens zuständig und müssen der Rolle des Generalisten gerecht werden. Der hohe Anspruch an die Generalisten liegt in der Interdisziplinarität, also der Kompetenz, unterschied-

Fächerübergreifendes, handlungsorientiertes und praxisnahes Lernen findet mehr und mehr Einzug in polizeiliche Bildungsmaßnahmen.

Die polizeiliche Bildung zielt darauf ab, fächerübergreifende Kompetenzstandards zu erfüllen, um letztlich den komplexen Arbeitsauftrag professionell und sicher bewältigen zu können.

liche theoretische oder methodische Ansätze zur Aufgabenbewältigung und Problemlösung heranzuziehen.

Handlungsorientierter Unterricht als Methode beschreibt ein ganzheitliches und aktionsorientiertes didaktisch-methodisches Konzept, das den TeilnehmerInnen ein kognitives und affektives Lernen erlaubt. Handlungsorientierter Unterricht geht in der Regel von einer konkreten Situation zur Übung aus, um daraus eine allgemeine Gesetzmäßigkeit abzuleiten oder ein allgemeines Prinzip zu erklären (induktives Vorgehen). Der handlungsorientierte Unterricht beruft sich auf eine lange Tradition, die bis zu Rousseaus ganzheitlichem Bildungsideal oder Pestalozzis Bildungsformel zurückreicht. Dieses Konzept erfuhr in den letzten Jahren wachsendes Interesse, denn die Ansammlung von reinem Faktenwissen verliert zunehmend an Bedeutung. Hinzu kommen der Verlust an Eigenständigkeit durch Lernen aus zweiter Hand und auch eine in Bildungseinrichtungen zu beobachtende Entwicklung zum konsumierenden Lernen. Handlungsorientierter Unterricht ist schüleraktiv, das heißt, der Lehrende versucht, den Lernenden möglichst wenig vorzukauen und sie möglichst viel selbst erkunden, erproben, entdecken, erörtern, planen und verwerfen zu lassen. Selbsttätigkeit ist die unverzichtbare Voraussetzung für Selbstständigkeit.¹⁶

Selbsttätigkeit ist die unverzichtbare Voraussetzung für Selbstständigkeit.

In praxisnahen Lernsituationen findet eine Rollenveränderung vom Lernenden zum Aktivisten statt.

In praxisnahen Lernsituationen findet eine Rollenveränderung vom Lernenden zum Aktivisten statt. Der im üblichen Unterricht konsumierende und passive Auszubildende wird als Teilnehmer in der veränderten, neuen Lernumgebung gefordert, selbstständig, eigenverantwortlich, selbstreflektierend, kommunikativ und teamfähig zu agieren. Als Lernerfolg soll sich ein stärker anwendungsfähiges Wissen einstellen. Die Motivation, das Interesse und die Lernfreude der Teilnehmer sind für gewöhnlich höher als bei herkömmlichen, eindimensionalen Unterrichtsmethoden. Auch bei den Lehrenden findet ein Rollenwandel vom Lehrer zum Tutor, vom Spezialisten zum Generalisten statt. Sie nehmen vielfältige professionelle Aufgaben wahr: Sie erklären und strukturieren, ohne die Teilnehmer ständig zu kontrollieren, sie geben Impulse, unterstützen und beraten, ohne die Teilnehmer sich selbst zu überlassen. Die Teilnehmer erleben die Tutoren als kompetente Lernberater, Coach und Problemlöser.

In der beruflichen Ausbildung geht es vor allem um Handlungskompetenzen, die sich auf ein differenziertes und fundiertes Theorie-Methodengeflecht stützen.

In einigen Ansätzen der Bildungsforschung geht man davon aus, dass „nur dann die Kluft zwischen Wissen und Handeln überwunden wird, wenn das Wissen überwiegend aktiv, konstruktiv, situiert, selbstgesteuert und im sozialen Kontext erworben wird“.¹⁵ In der beruflichen Ausbildung geht es vor allem um Handlungskompetenzen, die sich auf ein differenziertes und fundiertes Theorie-Methodengeflecht stützen. Diese werden einerseits in der Auseinandersetzung mit explizitem und implizitem Wissen im Rahmen problemorientierter Aufgabenstellungen erworben und andererseits in der konkreten Anwendung weiterentwickelt.

Fächerübergreifendes, praxisnahes und handlungsorientiertes Lernen bedeutet für Teilnehmer und Teilnehmerinnen an polizeilichen Bildungsmaßnahmen einerseits den Erwerb von Kompetenzen, Wissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten, und andererseits die zeitnahe Erprobung der Übertragbarkeit des Erlernten in konkreten Praxissituationen. Konkret zeigt sich das im Rahmen der

polizeilichen Grundausbildung im engen Zusammenwirken der Lehrenden an den Bildungszentren einerseits, und den Betreuungsbeamten, Ausbildungsverantwortlichen, unmittelbaren Vorgesetzten und Einsatztrainern andererseits. Bildungsarbeit hat also den Charakter einer Gemeinschaftsarbeit. Ein reger Austausch von Informationen, die Praxisanbindung des Lehrpersonals, der Besuch und die gemeinsame Durchführung von Lehrveranstaltungen, die Durchführung von die Theorie und Praxis vereinigenden Projekten werden an dieser Stelle nur exemplarisch aufgezählt, um den weit gespannten Bogen der Möglichkeiten aufzuzeigen.

Die immer noch weitgehende Fixierung des Unterrichts auf kleinteilige Lerneinheiten führt zu oft zu einer passiven Haltung der Lernenden bis hin zum Desinteresse. Es darf nicht das oberflächliche „Auswendiglernen“ für die nächste Leistungsüberprüfung dominieren. Neue lernaktive Methoden sind zügig, flächendeckend und in allen Fächern einzuführen oder auszubauen, um die Selbstständigkeit und Eigenverantwortung, Kreativität und Problemlösungsfähigkeit der Schüler zu fördern. Zur Überprüfung des Lernerfolgs sind effektive Lernkontrollen wie zum Beispiel die Projektprüfung notwendig. Erst das fächerübergreifende Lernen fördert vernetztes Denken sowie die Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit. Nur mit einer neuen Unterrichts- und Lernkultur können in Zukunft die Wissensvermittlung, Handlungsorientierung und Werteerziehung der auszubildenden Menschen gleichermaßen ermöglicht werden.

*Bildungsarbeit hat
den Charakter einer
Gemeinschaftsarbeit.*

*Erst das fächerübergreifende
Lernen fördert vernetztes
Denken sowie die Koopera-
tions- und Kommunika-
tionsfähigkeit.*

WIE AUS DEM SOLLEN EIN WOLLEN WIRD

Wir in der polizeilichen Bildung ...

14

... *fördern die Entwicklung zur Eigenverantwortung, Selbstständigkeit und Teamfähigkeit.*

„Polizeiliche Bildung ist eine Arbeit mit Menschen für Menschen. Eine gute polizeiliche Ausbildung ist der Grundstein für kompetentes, teamorientiertes, selbstständiges und eigenverantwortliches polizeiliches Handeln. Lehren bedeutet deshalb nicht nur zu fördern, sondern die Schülerinnen und Schüler auch zu fordern.“

Es liegt im Wesen einer Organisation, dass Entscheidungen getroffen werden und diese Entscheidungen letztlich auch verantwortet werden können.

Auf den ersten Blick mutet es verwegen an, in einer hierarchisch strukturierten Polizeiorganisation mit einer Befehlskultur, lautstark Eigenverantwortung einzufordern. Doch vielleicht entspringt gerade aus dieser Diskussion eine neue Praxis von Eigenverantwortung und hierarchischer Führung, sodass dieses Dilemma nicht als Störung, sondern als etwas in der Natur der Sache Liegendes oder als etwas Notwendiges innerhalb der Organisation Polizei betrachtet wird. Schließlich liegt es im Wesen einer Organisation, dass Entscheidungen getroffen werden und diese Entscheidungen letztlich auch verantwortet werden können.

Zunächst müssen einmal zwei gravierende Vorurteile aus dem Weg geräumt werden: Vorurteil eins: Eigenverantwortung verträgt sich nicht mit Hierarchie und Regelwerken. Vorurteil zwei: Hierarchie und Regelwerke vertragen sich nicht mit Eigenverantwortung. Beide Ansichten mögen zwar eine Schutzfunktion erfüllen, sind aber schlichtweg nicht begründbar. Diese Klarstellung richtet sich an beide Vertreter, die die Eigenverantwortung nicht zulassen wollen, weil sie mit dem Vorurteil Nummer eins argumentieren und diejenigen, die sich selbst der Eigenverantwortung entziehen, weil sie ihre Passivität mit Vorurteil Nummer zwei begründen. Die eine Seite schützt sich vor den Eigenverantwortlichen, die andere vor der Eigenverantwortlichkeit.

Eigenverantwortung zu übernehmen braucht zwei Elemente zur Verwirklichung: Erstens das Wollen des Mitarbeiters, zweitens ein klares Bekenntnis zum Sollen seitens der Organisation.

Eigenverantwortung zu übernehmen braucht zwei Elemente zur Verwirklichung: Erstens das Wollen des Mitarbeiters, zweitens ein klares Bekenntnis zum Sollen seitens der Organisation. Ersteres hat sehr viel damit zu tun, wohin wir unsere Aufmerksamkeit lenken. Was springt uns ins Auge; die Dinge, die wir gestalten können, oder die Bereiche, die uns verwehrt bleiben? Ziehen wir uns auf eine Position zurück, von der aus wir die Verantwortung auf andere lenken und dem Geschehen aus der Ferne beiwohnen, oder lenken wir unsere Energien auf jene Gebiete, die – ob klein oder groß – in unserer Gestaltungsgewalt liegen? Sehen wir uns als Opfer, oder sehen wir uns als Gestalter?

In Organisationen müssen Entscheidungen getroffen werden. Ebenso liegt es in der Natur einer hierarchischen Organisation, Grenzen der Zuständigkeiten abzustecken. Der Raum für Eigenverantwortung liegt exakt zwischen den beiden Verpflichtungen: Hinter uns die Notwendigkeit, Entscheidungen zu treffen und vor uns die Respektlinie der fremden Zuständigkeit. Dazwischen bewegen wir uns und sind dazu aufgerufen, das Feld der Eigenverantwortung als motivierenden Segen zu erkennen. Das Bekenntnis der Organisation zur Eigenverantwortung sollte demnach bis in die letzten Winkel der Institution dringen und in der Lage sein, Gewohnheiten, Bequemlichkeiten und manchmal auch falsch verstandenes Machtverständnis auszuhebeln.

Eigenverantwortung macht immer auch Selbständigkeit erforderlich, um im Bereich der Eigenverantwortlichkeit selbst dafür Sorge zu tragen, dass die Arbeitsziele erfüllt, die Arbeitsvorgänge optimiert und das Entwicklungspotenzial erkannt und ausgenutzt wird. Während die Eigenverantwortung noch mehr eine moralische Größe ist, erfordert die Selbständigkeit Aktion. Dinge passieren also aus eigenem Antrieb, sozusagen pro-aktiv. Der Selbstständige nimmt das Schicksal seines Verantwortungsbereiches in die eigenen Hände. Er gestaltet und verwaltet, ohne dabei zur Eigenbrötlerei auszuscheren. Selbständigkeit und Eigenverantwortung stehen also nicht in Konkurrenz zur Teamfähigkeit.

Teamfähigkeit lässt sich als das Vermögen bezeichnen, sich und seine Kompetenzen im Rahmen einer Aufgabenstellung an die jeweilige Gruppe optimal einzubringen. Das dies einen grundlegenden Willen zur Kooperation und die Bereitschaft, sich mit anderen auszutauschen, notwendig macht, liegt auf der Hand. Unter Bedachtnahme aller Systematiken und Dynamiken einer Gruppe macht Teamfähigkeit immer auch erforderlich, sich innerhalb der Gruppe gut zu positionieren und sich angemessen einzuordnen. Die Fähigkeit, verschiedene Menschentypen und unterschiedliche Rollen in Gruppen zu akzeptieren, ist einem harmonischen Zusammenwirken dienlich. Den eigenen Standpunkt zugunsten von Kompromissen verlassen zu können, stellt die Fähigkeit, eine grundlegende Gruppendemokratie anzuerkennen, unter Beweis. Erst so wird es dem Einzelnen möglich werden, gemeinsam aufgabenorientiert zu handeln und sich für die gemeinsame Sache einzusetzen.

Dass Teamfähigkeit nicht die vollständige Unterordnung oder den Verlust der eigenen Identität bedeutet soll und kann, sollte hier nicht unerwähnt bleiben. Teamfähigkeit muss da enden, wo der Druck durch Konformität die moralischen Grenzen zu verschieben beginnt. Woran erkennt man den Konformitätsdruck? Wenn innerhalb der Gruppe Dinge getan werden, die man als Einzelner nicht tun würde. Die gebündelten Kräfte, die im Team entstehen, sind nicht dazu bestimmt, außerhalb des moralischen Rahmens eingesetzt zu werden. Die Angst, Gruppennormen und Loyalitätsverpflichtungen zu verletzen, kann schlimmsten Falles zum Bruch ethischer Standards führen. Mobbing und ähnliche Konflikteskalationen sind gleichermaßen gegenwärtig wie destruktiv. Im Team geht es primär darum, eine produktive Streitkultur zu entwickeln, in der nicht das Argument des Ranghöchsten gewinnt, sondern die besten Begründungen. Der dazu notwendige sachliche Austausch von Darlegungen setzt eine hohe kommunikative Kompetenz voraus, eine Eigenschaft, die fast jeder bei sich selbst als gegeben annimmt, bei anderen aber oft vermisst. Wahrscheinlich scheitert Teamarbeit

Der Raum für Eigenverantwortung liegt exakt zwischen den beiden Verpflichtungen: Hinter uns die Notwendigkeit, Entscheidungen zu treffen und vor uns die Respektlinie der fremden Zuständigkeit.

Während die Eigenverantwortung noch mehr eine moralische Größe ist, erfordert die Selbständigkeit Aktion..

Teamfähigkeit lässt sich als das Vermögen bezeichnen, sich und seine Kompetenzen im Rahmen einer Aufgabenstellung an die jeweilige Gruppe optimal einzubringen.

Erfolgsentscheidend ist die Bereitschaft des Einzelnen, sich eigenverantwortlich und selbstständig im Team und im Bildungsumfeld einzubringen.

Wenn die tägliche Polizeiarbeit mehr sein soll als eine bloße Überlebensstrategie auf Kosten der Lebensqualität, dann sind Eigenverantwortlichkeit und Teamgeist die zentralen Werte der kollegialen Kooperation.

häufig, weil es bei Konflikten nicht primär darum geht, widerstreitende Meinungen zusammenzuführen, sondern heftig darum gerungen wird, wer Recht behält.

Kann man Teamfähigkeit, Eigenverantwortung und Selbstständigkeit lehren? Über den Appell alleine sicher nicht. Üben sollte man es auf jeden Fall. Die Vorstellung, man könne die fehlenden Kompetenzen alleine in Seminaren erwerben, greift zu kurz. Entscheidend ist die Bereitschaft des Einzelnen, sich eigenverantwortlich und selbstständig im Team und im Bildungsumfeld einzubringen. Die hierzu notwendige kritische Selbstreflexion als Grundlage von persönlichen Veränderungsprozessen ist auch unter Angehörigen der Polizei nicht zwingend eine Selbstverständlichkeit und sollte gelernt werden. Wenn die tägliche Polizeiarbeit mehr sein soll als eine bloße Überlebensstrategie auf Kosten der Lebensqualität, dann sind Eigenverantwortlichkeit und Teamgeist die zentralen Werte der kollegialen Kooperation. Dies wird in einem Team ermöglicht, das sich nicht nur zur gemeinsamen Zielerreichung zusammengefunden hat, sondern in dem die Mitglieder sich auch gegenseitig schätzen und respektieren und durch ähnliche Lebensentwürfe verbunden sind, ohne ihre Individualität aufgeben zu müssen.

BRÜCKENSCHLAG ZWISCHEN WISSEN UND HANDELN

Wir in der polizeilichen Bildung ...

15 ... fordern und fördern den konstruktiven Austausch zwischen Theorie und Praxis.

„Wir legen bei der polizeilichen Bildung großen Wert darauf, dass sich die theoretischen und die praktischen Felder in einem konstruktiven Austausch befinden. Denn nur so können wir gemeinsam unsere Leistungen optimieren und werden den gesellschaftlichen Ansprüchen gerecht.“

Lassen wir uns für einen Moment auf eine Metapher ein: Eine Flasche (Praxis) könnte ohne den Inhalt (Theorie) existieren. Sie würde aber ihres Sinnes und ihrer Bestimmung beraubt werden. Auch der Inhalt alleine könnte ohne Flasche existieren. Ihr würde aber die Form genommen werden. Weder die Flasche noch der Inhalt würde um die Existenz bangen müssen, und dennoch brauchen sie einander. Ähnlich verhält sich das Verhältnis von Theorie und Praxis. Das eine kann neben dem anderen zwar existieren, um ihrer Bestimmung nahezukommen, bedingen sie sich jedoch gegenseitig.

Man sieht sich als Mensch der Praxis und kann stets von Neuem feststellen, dass die „Theorie“ nicht praktisch genug ist. Oder aber man beschreibt die Situation als Mensch der Theorie, womit sich die Diagnose aufdrängt, der „Praxis“ mangle es an theoretischer Fundierung. Beides ist weder ganz falsch noch ganz richtig: Nur, es lässt sich an dieser Diagnose zu wenig lernen. Die Probleme, die mit einer solchen Begrifflichkeit zwingend einhergehen, sind bekannt. Dem ungeklärten Theoriebegriff steht ein nebuloser Praxisbegriff beinahe rivalisierend gegenüber. Bereits die Einführung des Plurals – von Theorien und Praxen zu sprechen – würde Entlastung versprechen, doch das alleine, würde die Kluft zwischen den beiden Welten auch nur unzureichend verringern.“⁶

Die Theorie lehnt sich für gewöhnlich an den Erkenntnissen der Wissenschaft an und Wissenschaft kann immer nur wissenschaftliche Wahrheit meinen. Die Praxis allerdings orientiert sich naturgemäß an den Erfahrungswerten, die im polizeilichen Alltag gesammelt und bewusst oder unbewusst als Entscheidungsgrundlagen herangezogen werden. Es ist naheliegend, dass auch die Praktiker ihre Wahrnehmungen zur Wahrheit ernennen. Begegnet sich also polizeiliche Theorie und polizeiliche Praxis, so kommt das dem Aufeinanderprallen zweier Wirklichkeiten gleich. Um die Differenz zwischen diesen beiden Wahrheitsansprüchen zu minimieren, werden wohl beide Seiten ein Stück

Weder die Flasche noch der Inhalt würde allein um die Existenz bangen müssen, und dennoch brauchen sie einander.

Es ist naheliegend, dass auch die Praktiker ihre Wahrnehmungen zur Wahrheit ernennen.

Die Theorie wird sich bemühen müssen, die Praxis zu erforschen, während die Praxis angehalten sein wird, die Theorie zu entdecken.

Um den Widerspruch zwischen Theorie und Praxis in einen Zuspruch umzuwandeln, braucht es aktive Beziehungsarbeit mit dem Ziel der Verbrüderung der beiden Welten.

auf den anderen zugehen müssen. Die Theorie wird sich bemühen müssen, die Praxis zu erforschen, während die Praxis angehalten sein wird, die Theorie zu entdecken.

Genau hier liegt die Herausforderung für die polizeiliche Bildung. Die Lehre kann und darf nicht als steriler Fremdkörper in die Welt der Polizeirealität eindringen und das Bekenntnis zur Öffnung gegenüber der Praxis muss den Stellenwert eines Lippenbekenntnisses übersteigen. Um den Widerspruch zwischen Theorie und Praxis in einen Zuspruch umzuwandeln, braucht es aktive Beziehungsarbeit mit dem Ziel der Verbrüderung der beiden Welten.

Was heißt diese Theorie – über die Theorie und Praxis – in der Praxis? Oder einfacher gefragt: Was muss getan werden? Der Weg zur Besserung führt über die Erkenntnis. Wir in der polizeilichen Bildung sind gefordert, einerseits die Türen zu öffnen um selbst nach draußen zu gehen, und andererseits zum interessierten Gastgeber für die Vertreter der polizeilichen Praxis zu werden. Erst dann, wenn die Ängste der Berührung überwunden wurden, kann eine konstruktive Zusammenarbeit von Praktikern und Theoretikern folgen. Nicht das Festhalten am Diskurs darüber, sondern das Loslassen von alten Mustern auf beiden Seiten kann einen konstruktiven und nachhaltig wirksamen Austausch zwischen Theorie und Praxis fördern.

BILDUNG BEWEGT (WEITER)

Wir in der polizeilichen Bildung ...

16

... *setzen Impulse für eine nachhaltige Weiterentwicklung der Organisation.*

„Polizeiliche Bildung erzeugt Impulse für die Zukunft der Polizei. Wir scheuen uns nicht vor der Konfrontation von Traditionen mit dem Neuen, denn dadurch entstehen Ideen und Innovationen, die der Polizei nützlich sein können.“

Physikalisch betrachtet ist ein Impuls eine Größe, die die Bewegung eines Körpers beschreibt. Im Zusammenhang mit der Organisationsentwicklung kann man dann von einem Impuls sprechen, wenn Anstöße gegeben werden, die einen Nachfolgeprozess auszulösen geeignet sind. Der Impulsgeber ist also derjenige, der durch seine eigene Bewegung andere in Bewegung setzt. Das setzt – nicht nur physikalisch betrachtet – die Eigenbewegung voraus. Etwas Statisches kann demnach nicht zum Impulsgeber werden. Impulse als physikalische Größe geben ferner die Richtung vor, zumal sie sich selbst in eine Richtung bewegen müssen und die Bewegungsrichtung des Impulsgebers die Bewegungsrichtung des Nehmers beeinflusst.

Jede Organisation bringt notgedrungen eine gewisse Trägheit mit sich und mit zunehmender Größe nimmt diese für gewöhnlich nicht ab. Organisationsentwicklung kann immer nur aus der Bewegung heraus erfolgen, was letztlich ohne Impuls zur Mission Impossible verurteilt ist. Ohne Impulse keine Weiterentwicklung. Nur woher kommen diese Impulse? Der polizeilichen Bildung fällt dabei eine zweifache Rolle zu. Zum einen leistet Bildungsarbeit immer auch einen schöpferischen Beitrag innerhalb der Organisation. Die intellektuelle Auseinandersetzung mit Theorie und Methode, der Austausch zwischen Lehrenden und Lernenden, die wissenschaftliche Beschäftigung mit organisationsimmanenten Inhalten und schließlich auch der Diskurs mit anderen Institutionen eröffnet ein großes Potenzial für Neues. Polizeiliche Bildung ist eine Quelle des Innovativen und die Verantwortlichen im Bildungssystem sind somit stets auch Impulsgeber und Impulsträger für die Organisation Polizei. Polizeiliche Bildung ist also unmittelbarer Impulsgeber.

Daneben fällt dem polizeiinternen Bildungssystem noch eine mittelbare Impulsgeberrolle zu. Das Ziel der polizeilichen Bildung besteht darin, die Mitglieder der Organisation bestmöglichst auf ihre Aufgabenerfüllung vorzubereiten. Bildungsmaßnahmen umfassen jedenfalls auch die Förderung von Kompetenzen wie Gestaltungswille, Innovationsfreude, Offenheit für Veränderungen, Neugierde und die Fähigkeit, initiativ zu agieren. Eine dahin ausgerichtete Kompetenzentwicklung verfolgt jedenfalls das Ziel, Frauen und Männer zu den Impulsgebern der Zukunft werden zu lassen.

Im Zusammenhang mit der Organisationsentwicklung kann man dann von einem Impuls sprechen, wenn Anstöße gegeben werden, die einen Nachfolgeprozess auszulösen geeignet sind.

Organisationsentwicklung kann immer nur aus der Bewegung heraus erfolgen, was letztlich ohne Impuls zur Mission Impossible verurteilt ist. Ohne Impulse keine Weiterentwicklung.

MIT BILDUNG SICHERHEIT ERFAHREN

Wir in der polizeilichen Bildung ...

17

... sind uns unserer Vorbildwirkung stets bewusst und verpflichten uns diesem gemeinsamen Berufsbild.

„Alle Maßnahmen der polizeilichen Bildung sind von der Motivation getragen, Sicherheit zu geben. Fühlen sich die Polizistinnen und Polizisten sicher, fühlen sich auch diejenigen sicher, die von Polizeiarbeit betroffen sind. Dafür braucht es Menschen, die die Gedanken dieses Leitbildes glaubwürdig vorleben. Wir sind uns bewusst, dass diese Arbeit nur bei uns selbst beginnen kann.“

Der Umstand, dass es leichter ist, fehlerfreies Verhalten von anderen einzufordern, als es selbst bis zur letzten Konsequenz durchzuleben, wird uns Menschen wohl auch in Zukunft noch lange erhalten bleiben.

Das ganze Leben gleicht bei genauerem Hinsehen einer nie endenden Abfolge von Vergleichen.

Angehörigen der Sicherheitsakademie, den Leitern und Leiterinnen der Bildungszentren, hauptamtliche Lehrer und Lehrerinnen, nebenamtliche Vortragende, externe Vortragende, Ausbildungsverantwortliche, Betreuungsbeamte und -beamtinnen, Einsatztrainer und Einsatztrainerinnen und alle jene, die sich in und um die polizeiliche Bildung bemühen, verbindet eine Gemeinsamkeit – eine bildungsbezogene Verantwortlichkeit gegenüber denen, die ihnen zum Zwecke der Aus- und Weiterbildung anvertraut wurden.

Dass aus dieser Verantwortlichkeit heraus eine Reihe von normierten und moralischen Verpflichtungen entsteht, wurde an mehreren Stellen besprochen. Der Umstand, dass es leichter ist, fehlerfreies Verhalten von anderen einzufordern, als es selbst bis zur letzten Konsequenz durchzuleben, wird uns Menschen wohl auch in Zukunft noch lange erhalten bleiben. Trotzdem, und vielleicht gerade deswegen ist es vermutlich die große Herausforderung innerhalb der Lehre, das Richtige und Gute dort einzufordern, wo es den höchsten Grad an Wirkung nach außen erzielt: Bei uns selbst.

Schon als Kinder lernen wir, vorteilhaftes Verhalten (und leider auch weniger Vorteilhaftes) von anderen abzuschauen. Trotz zunehmenden Alters bleibt uns diese Gabe erhalten und glücklicherweise gesellt sich noch die Fähigkeit dazu, das Gute vom Schlechten weitgehend unterscheiden zu können. Was wir über uns selbst wissen, wissen wir in erster Linie von unseren Vergleichen mit anderen. Wir wissen, wer wir sind, weil wir wissen, was wir nicht sind. Das ganze Leben gleicht bei genauerem Hinsehen einer nie endenden Abfolge von Vergleichen. Für lange Zeit glaubte man an eine sehr einfache Systematik des Vergleichens. Vergleichen wir uns mit Menschen, die wir für „schlechter“ halten, geht es uns besser. Vergleichen wir uns aber mit anderen, die wir für „besser“ halten, demotiviert

uns diese Betrachtung. Mittlerweile weiß man es besser: Auch Vergleiche nach „oben“ können uns motivieren. Warum gibt es sonst Vorbilder, denen wir nacheifern? Die beste Voraussetzung für einen motivierenden Aufwärtsvergleich ist dann gegeben, wenn wir zwischen unserem Vorbild und uns selbst Ähnlichkeiten finden. Jemand, der uns in irgendeiner Weise überragt, uns aber trotzdem auf eine Weise ähnelt ist, wird eine ideale Vorbildrolle einnehmen können.¹³

Lehrende in der polizeilichen Bildung haben diesen Erkenntnissen zufolge die besten Chancen, als Vorbilder erkannt zu werden. Die Legitimation zur Vorbildfunktion ist also nicht nur moralisch und normiert, sondern in ihrer Wirksamkeit auch sozialwissenschaftlich bestätigt. Ob Lernende nun im Lehrenden tatsächlich ein Vorbild sehen werden, wird sich im Wesentlichen an zwei Fragen knüpfen lassen: Erstens, ob das Denken, Sprechen und Handeln geeignet ist, den Blick der Betrachter nach oben zu lenken? Und zweitens: Inwieweit und wie lange das Verhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden die erforderliche Ähnlichkeit zwischen Vorbild und Nacheiferer zulässt. Letzteres wird sich mit der Frage um den Erfolg bei den Bemühungen entscheiden, ob die Lernenden die Lehrenden auch als Vorbilder auf dem Gebiet der praktischen Dienstverrichtung akzeptiert werden oder nicht. Die Diskussionen um Praxisanbindungen, praxisnahen Unterricht und die Verknüpfung von Theorie und Praxis ist demnach weit- und tiefgreifend.

Eine Vorbildfunktion setzt vorbildliches Verhalten voraus, um wirksam werden zu können. Wessen Gedanken, Worte und konkrete Taten nicht geeignet sind, nachgeahmt zu werden, wird vermutlich kaum als Vorbild verstanden werden. Wessen Worte nicht mit dessen Taten übereinstimmen, wird dem Bild einer idolisierten Bezugsperson schon bald nicht mehr entsprechen. Authentizität und Glaubwürdigkeit sind eben nicht vorspielbar. Weniger die Tadellosigkeit, sondern viel mehr, wie wir mit unseren Fehlern umgehen, macht uns zu Vorbildern. Auch der Perfektionist stolpert früher oder später über seine eigenen Unzulänglichkeiten.

Die größte Übereinstimmung unseres Verhaltens mit vorbildlichem Verhalten erzielen wir durch die Verwirklichung moralischer Werte. Erinnern wir uns: Die höchste Stufe der moralischen Reife ist dann erreicht, wenn wir das, was wir tun sollen, auch gerne tun. Nicht das unreflektierte Befolgen von Normen und Maximen wird eingefordert, sondern die bewusste und leidenschaftliche Verinnerlichung jener Werte die dahinterstehen.

Getragen vom Geist dieser Betrachtung erfährt die Verpflichtung zu diesem Leitbild eine neue Bedeutung: Auch die polizeiliche Bildung erlebt den Wandel der Zeit. Die Herausforderungen von morgen werden nicht mit den Lösungen von gestern bewältigt werden können. Ein kontinuierlicher Wertewandel, veränderte Ansprüche aus der zivilen Gesellschaft, immer wieder neue soziale Probleme, ein gleichermaßen unüberschaubares wie fragiles Wirtschaftssystem und die damit verbundenen Einflüsse auf die Polizei tragen zu einer Verunsicherung und Orientierungslosigkeit bei. Eine moderne Polizei braucht ein Bildungssystem, das Sicherheit schafft, indem es einerseits Orientierung gibt und andererseits Vertrauen schafft. Auf den kleinsten gemeinsamen Nenner gebracht heißt die Devise: SICHER MIT BILDUNG.

Die beste Voraussetzung für einen motivierenden Aufwärtsvergleich ist dann gegeben, wenn wir zwischen unserem Vorbild und uns selbst Ähnlichkeiten finden.

Ziel eines Lehrenden, in welcher Rolle immer er oder sie sich wiederfindet, kann also nur sein, Vorbild für die Lernenden zu sein.

Eine Vorbildfunktion setzt vorbildliches Verhalten voraus, um wirksam werden zu können.

EIN AUSBLICK

Wer hier angekommen ist, hat eine ausgedehnte zeitliche und inhaltliche Reise hinter sich gebracht: Vom Einfluss des englischen Bürgerkriegs auf die demokratischen Staatskonzepte der heutigen Zeit. Vom mittelalterlichen Verständnis einer guten Policey bis hin zu einer modernen Polizeiorganisation in einer demokratischen Gesellschaft des dritten Jahrtausends. Vom Bedürfnis des nackten Überlebens, durchzogen von Angst und Verunsicherung, hin zu der Vorstellung vom gelungenen Leben, getragen von Vertrauen und Sicherheit. Vom normenorientierten, obrigkeitshörigen Ordnungswächter hin zum selbstorganisierten, empathischen Hüter der Menschenrechte.

Der erste Teil des Leitbildes für die polizeiliche Lehre befasst sich mit der Frage um das Wesen von Sicherheit und dem der Polizei. Was ist Sicherheit und wie macht sie sich für jene erkennbar, denen sie versprochen wird? Was muss getan werden, um den Wunsch nach Sicherheit erfüllen zu können? Wie müssen diejenigen, die mit der Erfüllung dieses Staatsversprechens beauftragt wurden, agieren und reagieren, um den hohen Ansprüchen an sie gerecht werden zu können? Und: Wie gehen Polizisten und Polizistinnen miteinander um? Soviel ist klar geworden: Der noch so beherzte Kampf gegen das Böse in der Erwartung, es ein für allemal zu besiegen, führt die Polizei vermutlich in die Sackgasse der Resignation. Dem illusorischen Zustand absoluter Sicherheit nachzujagen und andere Aspekte auszublenden, entspräche nicht dem Bild von professioneller Polizeiarbeit. Die zentrale Ausrichtung der Polizei kann und darf nicht im Kräftemessen mit kriminellen Elementen liegen, sondern im Verständnis, den Menschen bereitwillig zu helfen und die menschenrechtlichen Werte in ihrer Gesamtheit zu schützen.

Der zweite Abschnitt dieser Broschüre bemüht sich um die Klärung der Frage, was polizeiliche Bildung leisten muss, um die Frauen und Männer der Polizei bestmöglich auf eine Fülle fordernder Aufgaben und Problemstellungen vorzubereiten. Fazit: Eine gut funktionierende Polizei braucht ein gut funktionierendes Bildungswesen. Die Zukunft der polizeilichen Bildung kann und soll mehr sein, als nur ein unreflektiertes Fortfahren in dem, was bisher geschah. Polizeiarbeit der Zukunft kann nicht vom Geiste der Vergangenheit getragen werden; polizeiliche Bildung auch nicht.

Es ist eine faszinierende Vorstellung, die Zukunft der österreichischen Polizei mitgestalten zu können. Egal, welcher Beitrag zur Bildungsarbeit der Polizei auch immer geleistet wird, alle sind aufgerufen, an der Weiterentwicklung der polizeilichen Bildung mitzuwirken. Was wir im Moment als reale Gegebenheiten wahrnehmen, ist den Köpfen von Menschen entstanden, die sich in der Zeit vor unseren Bemühungen berufen fühlten, Wirklichkeiten zu schaffen. Nun sind es unsere eigenen Gedanken und Werke, die die Realität der Zukunft erschafft.

Zum Ende dieser Auseinandersetzung bleibt noch eine Frage unbeantwortet: Soll die Österreichische Polizei pragmatischer, oder soll sie leidenschaftlicher werden? Die Antwort darauf wird sich hier wohl nicht finden lassen; ein paar Gedanken dazu mögen aber nicht fehlen. Ein bisschen mehr Pragmatik würde wohl da gut tun, wo die Leidenschaft geeignet ist, Leiden zu schaffen. Der Polizei, die einem tobenden und boshaften Mob gegenübersteht, möge der Rückzug in die Pragmatik angeraten werden. Auch dem „Kampf“ gegen „das Böse“ und der Notwendigkeit des Verwaltens täte ein wenig mehr Pragmatik gut.

Einer Polizei im Sinne eines schützenden und vertrauenbildenden Teiles der Gesellschaft käme vermutlich ein wenig mehr Leidenschaft – im Sinne eines gesteigerten Einsatzes emotionaler und intellektueller Energie – zu Gute. Vielleicht kann es sogar gelingen, die scheinbaren Antagonisten Pragmatik und Leidenschaft auf eine Weise zu vereinen, auf welcher sie sich gegenseitig nicht mehr ausschließen müssen. Ließe sich die Balance zwischen Leidenschaft und Pragmatik auf solche Weise finden lassen, könnte sich so manche innerpolizeiliche Verunsicherung in Sicherheit und sogar Stolz verwandeln. Ohne die Rückbesinnung auf den höheren Zweck des polizeilichen Wirkens, wird sich diese Balance nur schwer finden lassen.

Wir werden nicht an unseren Worten gemessen werden. Was wir tun und wie wir es tun, wird darüber Auskunft geben, ob wir die Berufung erhört und den Auftrag verstanden haben. Etwas Neues braucht immer Zeit und Mühe, um die Phasen der Verunsicherung durch das Unbekannte überwinden zu können. Folgt man dem Gedanken Arthur Schopenhauers, so wird vermutlich auch der eine oder andere Gedanke dieses Leitbildprozesses die drei Stufen zur Anerkennung durchlaufen müssen: In der ersten wird er lächerlich gemacht, in der zweiten bekämpft, in der dritten gilt es als selbstverständlich. Möge der Atem reichen, Schopenhauers Treppe bis zur höchsten Stufe zu erklimmen.

Ein Leitbild ist vielleicht das Ende eines Prozesses, aber immer auch der Anfang einer Entwicklung. Die Initiative SICHER MIT BILDUNG dokumentiert zum einen das Ergebnis einer breiten österreichweiten Diskussion und formuliert zum anderen eine Orientierung für die künftige Gestaltung der polizeilichen Bildung.

LITERATUR

- 1 Behr, Rafael (2006): Polizeikultur. Routinen – Rituale – Reflexionen. Bausteine zu einer Theorie der Praxis der Polizei. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden
- 2 Bundesministerium für Inneres (2009): Aus dem Inneren. Polizei als Menschenrechtsorganisation (P.M.M.R Presseunterlage), Wien
- 3 Bundesministerium für Inneres (2009): Polizei.Macht.Menschen.Rechte. Kommentierte Leitsätze eines menschenrechtlich fundierten Berufsbildes der Polizei, Wien
- 4 Eckardt Voland, Paul Winkler, Hans Werner Ingensiep (1990): Evolution des Menschen. Evolution des Verhaltens – biologisch und ethische Dimensionen, Studienheft des Deutschen Instituts für Fernstudien an der Universität Tübingen, S. 112.
- 5 Erpenbeck, John/Rosenstiel, Lutz von: Handbuch Kompetenzmessung. Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag 2003
- 6 Eugster, Reto (2000): Die Genese des Klienten – Soziale Arbeit als System, Haupt Verlag, Bern
- 7 Gamsjäger, Thomas (2006): Kompetenzentwicklung für Polizeibedienstete. Kompetenzen erheben, messen und fördern, BMI Sicherheitsakademie, Wien
- 8 Gamsjäger, Thomas (2007): ETHIK Leitfaden für TrainerInnen der polizeilichen Grundausbildung, BMI Sicherheitsakademie, Wien
- 9 Grundböck, Karl-Heinz (2009): Die Bedeutung der Menschenrechtsbildung für die österreichische Polizei, FH Wiener Neustadt, Wiener Neustadt
- 10 Grundböck, Karl-Heinz (2011): Perspektiven der Inneren Sicherheit: Über die Beziehung von Sicherheit und Kriminalität. FH Wiener Neustadt, Wiener Neustadt
- 11 Hepp, Gerd: Wertewandel und Bürgergesellschaft. In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hrsg.): Aus Politik und Zeitgeschichte. B 52-53/1996, 1996
- 12 Hepp, Gerd: Wertewandel, Politwissenschaftliche Grundfragen. München – Wien: R. Oldenbourg Verlag 1994, S. 106 ff
- 13 Mussweiler, Thomas/Rüter, Katja/Epstude, Kai (2004): The Ups and Downs of Social Comparison: Mechanisms of Assimilation and Contrast, In: Journal of Personality and Social Psychology, American Psychological Association, Washington
- 14 Precht, Richard David (2010): Die Kunst kein Egoist zu sein. Warum wir gerne gut sein wollen und was uns davon abhält. Goldmann Verlag, München
- 15 Reinmann-Rothmeier, Gabi/Mandl, Heinz (1994): Wissensvermittlung: Ansätze zur Förderung des Wissenserwerbs, Ludwig-Maximilians-Universität, München
- 16 Stangl, Werner: Handlungsorientierter Unterricht – Merkmale. Online im Internet: <http://arbeitsblaetter.stangl-taller.at/WISSENSCHAFTPAEDAGOGIK/> (13. September 2011)
- 17 Teichler, Ulrich (1995): Qualifikationsforschung. In: Arnold, Rolf/Lipsmeier, Antonius (Hrsg.): Handbuch der Berufsbildung. Opladen: Leske und Budrich 1995
- 18 Vereinte Nationen, Vollversammlung (1948): Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte (deutsche Übersetzung) Resolution 217 A (III) vom 10.12.1948, Paris
- 19 Wurtzbacher, Jens (2004): Sicherheit durch Gemeinschaft? Bürgerliches Engagement für öffentliche Sicherheit. Leske und Budrich, Opladen

WEITERE QUELLEN:

- 20 Ergebnisse einer österreichweiten Bürgerbefragung im Rahmen der „Bezirksblätter“, März 2011
- 21 Ergebnisse der Großgruppendifkussionen Juni/Juli 2011 im Rahmen des Projektes Leitbild Lehre