

Alexander Berresheim & Ruthild Vaihinger

„Wer damit nicht umgehen kann, ist hier fehl am Platz“: Hochstatusspieler im Coaching

Reflexion des eigenen Erlebens und Bedeutung des Berufshabitus für die Beratung von Polizisten

Zusammenfassung

Die Arbeit analysiert die spezifischen Merkmale des polizeilichen Berufshabitus, reflektiert das eigene Erleben und ordnet diese Aspekte in einen psychodynamischen Kontext ein. Die sich hieraus ergebenden Implikationen für die Trainings- und Beratungsarbeit der Autoren, die sich vornehmlich auf operativ fachliche Fragestellungen im Einzel- und Gruppensetting mit erfahrenen Kriminalbeamtinnen und -beamten bezieht, werden aufgezeigt. Die Reflektion der eigenen Psychologenrolle als organisationaler Exot, aber auch die Verwobenheit mit der Institution Polizei finden besondere Beachtung.

Schlüsselwörter Polizeilicher Berufshabitus – Beratung – Psychodynamik

1 Einleitung

Wie sehr die Autoren als wissenschaftliche Mitarbeiter einer polizeilichen Behörde selbst im eigenen Erleben und Verhalten von der Thematik betroffen sind, zeigte sich sehr deutlich im Prozess des Schreibens dieses Artikels, denn es traten immer wieder starke Widerstände auf. Das Schreiben gestaltete sich von Beginn an zäh, war durchzogen von vielen Unterbrechungen und es fiel schwer, die Thematik in ein sinnvolles Ganzes zu gliedern. Aufgrund vieler Redundanzen und Überschneidungen ergaben sich auch Probleme, die einzelnen Unterkapitel inhaltlich voneinander abzugrenzen. Ansonsten durchaus sinnvolle und bewährte Vorgehensweisen, wie das Beschreiben eigener Wahrnehmungen, das Analysieren, Einordnen, Interpretieren und Versprachlichen zogen sich mühsam in die Länge und erzeugten in der Folge auch Schreibblockaden. Im Vordergrund standen deutliche Störgefühle in Form eines inneren Widerstrebens über die polizeiliche Organisationskultur, den Berufshabitus und unsere Rolle in diesem Spannungsfeld zu schreiben.

Im Austausch über dieses Erleben und dessen Bedeutung wurde deutlich, dass es im Kern unseres Widerstands um einen inneren Konflikt ging, ob wir denn etwas über die Polizei sagen dürfen ohne zum Verräter oder Nestbeschmutzer der Kollegen zu werden. Fragen, die aufkamen, bezogen sich auch darauf, ob denn eine professionelle Analyse der Polizei

durch uns als Angehörige der Organisation bereits ein aggressiver Akt bedeute, weil diese das Tabu der kollegialen Solidarität oder Staatsmacht berühre? Ob es uns erlaubt sei, unsere Erfahrungen zu reflektieren oder dies bereits ein Widerstand gegen die Ordnungsmacht der Organisation, der man zu folgen habe, bedeute?

Welche Facetten des polizeilichen Berufshabitus sowie der Organisationskultur drücken sich im eigenen Erleben, den Widerständen und aufkommenden Fragen aus? Der starke Drang die Polizeibeamten und die Organisation zu schützen sowie das Widerstreben über die Polizeikollegen zu schreiben, führten bei den Autoren zu unterschiedlichen Hypothesen. Zum einen wird ein eigener Rollenkonflikt deutlich. Als Psychologen sind wir auf Vertrauen, Solidarität und Loyalität der Kollegen angewiesen und das Schützen dieser elementaren Arbeits- und Beziehungsgrundlagen hat hohe Priorität. Zum anderen scheinen wir im Zuge eines Identifikationsprozesses mit Polizeibeamten und der Organisation unbewusst Habitus- und Kulturmerkmale übernommen zu haben. So bildet sich beispielsweise ein primäres Merkmal des polizeilichen Berufshabitus in einer hohen Teambindung und Konformität ab. Loyalität unter Kollegen als eine Grundvoraussetzung für Teamarbeit hat in der Polizeikultur einen hohen Stellenwert. Wie stark dieses Merkmal auch uns in seiner Dynamik und Sogwirkung ergriffen und gebunden hat, wird deutlich an den eigenen Störgefühlen und dem Drang, in keinem Fall in die Rolle von Denunzianten zu geraten.

Die Widerstandsanalyse führte uns mit aller Deutlichkeit vor Augen, dass es in dieser Arbeit neben der theoretischen Auseinandersetzung mit dem Berufshabitus unabdingbar ist, unser eigenes Erleben, unsere Gefühle, Widerstände und Verwobenheiten als in der polizeilichen Organisation arbeitende Berater zu reflektieren und als Erkenntnisinstrument zu nutzen. Mit diesem psychodynamischen Ansatz können tragfähige Erkenntnisse über die Möglichkeiten und Grenzen von Beratungsarbeit innerhalb der Polizeiorganisation gewonnen und ein fruchtbarer Diskurs angeregt werden.

2 Berufshabitus

„Der Polizist ist wie ein Krokodil, für`s Gegenüber unsichtbar. Wenn man es sieht, weiß man nicht wie groß es ist. Steckt bis zum Hals im Dreck, ist aber stark geschützt. Hat eine große Fresse. Wenn`s will, ist es brandgefährlich. Chillt gerne und hängt bei schönen Frauen als Handtasche am Arm.“ (Zitat aus einem Interview mit einem Polizeibeamten)

Die Institution Polizei ist soziodemographisch kein Spiegelbild der Gesellschaft. Hier wirken offensichtlich Selektions- und Selbstselektionseffekte. So ist die Mehrzahl der Polizeibeamten immer noch männlich, hat Abitur und ein Fachhochschulstudium absolviert. Seit 1994 haben etwa in NRW nur noch (Fach-)Abiturienten Zugang zum

gehobenen Dienst der Polizei. Der Wechsel von einem Ausbildungsberuf zu einem Hochschulberuf lässt nach Dübbers (2016) den Rückschluss auf eine Veränderung der Zugangsmilieus in Richtung auf eine akademisch geprägte Herkunftsschicht erwarten. Groß (2016) stellt dar, dass sich die Polizei im Bereich der Neueinstellungen zwar stärker für migrantische Bewerberinnen und Bewerber öffnet, allerdings liegt ihr Anteil immer noch deutlich unter dem in der Gesamtbevölkerung. Und auch hinsichtlich psychologischer Merkmale scheinen Polizeibeamte laut Untersuchungen Besonderheiten aufzuweisen. Demnach verfügen Einsatz- und Streifenbeamte gegenüber der Allgemeinbevölkerung über eine größere psychische Widerstandskraft, sie agieren problemorientierter, weisen eine geringere Aggressionsbereitschaft auf und können ihren Ärger besser kontrollieren (Ellrich & Baier 2015). Es finden sich Hinweise darauf, dass sich Personen mit hohen Sensation-Seeking-Werten stärker vom Polizeiberuf angesprochen fühlen (Krüger & Riemke 2010).

Das Erleben und Verhalten von Polizisten weist aufgrund dieser Merkmale, der prägenden Kraft der Organisationskultur sowie gemeinsamer Sozialisationserfahrungen gewisse Besonderheiten auf, die unter dem Begriff des Habitus subsumiert werden können. Bourdieu (2012) definiert Habitus als ein System verinnerlichter Muster, die es erlauben, alle typischen Gedanken, Wahrnehmungen und Handlungen einer Kultur oder sozialen Gruppe zu erzeugen. Oevermann (2001) ist der Ansicht, dass es berufliche Tätigkeiten gibt, die einen professionellen Habitus bzw. einen Berufshabitus erfordern. Diese Tätigkeiten sind gekennzeichnet durch Nicht-Standardisierbarkeit und die Bearbeitung von Krisen, was typischerweise die Arbeit von Polizisten charakterisiert. Er (2001: 45) fasst unter beruflichem Habitus eine bestimmte verinnerlichte Haltung und *„[...] jene tief liegenden, als Automatismus außerhalb der bewussten Kontrollierbarkeit operierenden und ablaufenden Handlungsprogrammierungen [...], die wie eine Charakterformation das Verhalten und Handeln von Individuen kennzeichnen und bestimmen.“* Der Habitus als verinnerlichte professionelle Haltung hilft dem Einzelnen dabei, in unklaren und ergebnisoffenen Situationen Entscheidungen treffen zu können. Bourdieu fasst dies sehr gut zusammen: *„Der Habitus ist jener Praxissinn, der einem sagt, was in einer bestimmten Situation zu tun ist – im Sport nennt man das Gespür für das Spiel, nämlich die Kunst, den zukünftigen Verlauf des Spiels, der sich im gegenwärtigen Stand des Spiels bereits abzeichnet, zu antizipieren“* (Bourdieu 1987: 41. f). Die Nützlichkeit des Berufshabitus ergibt sich daraus, dass Polizisten typischerweise mit Situationen konfrontiert sind, die nicht nach einem Schema abgearbeitet werden können.

Der Habitus von Polizisten zeigt sich demnach in einem mehr oder weniger vergleichbaren Verhaltensstil und kann in der beruflichen Praxis durch gemeinsame Gewohnheiten, Vorlieben, Wahrnehmungsstile und Einstellungen beobachtet werden. Ein Habitus ist demnach immer auch sichtbar. Der in kriminellen Milieus zu hörende Satz

„Ich kann einen Bullen riechen“ zielt genau auf jene typischen körpersprachlichen Besonderheiten, an denen auch ein zivil arbeitender Polizeibeamter bei genauerem Hinsehen als Polizist zu erkennen ist. Gerade verdeckt operierende Polizeibeamte, wie etwa Angehörige von Observationseinheiten, müssen sich in besonderer Weise dieser polizeitypischen Habitusmerkmale, wie dem das Gegenüber abtastende ‚Scanner-Blick‘, bewusst werden, um sie durch unauffälligere Verhaltensweisen ersetzen zu können. Das Konzept beschreibt einen im Sinne eines permanenten Sozialisationsprozesses wirksamen unbewussten Anpassungs- und Bewältigungsmechanismus für die konflikthafte professionelle Realität. Im Austausch für den Verzicht auf ein Stück Individualität erhält das einzelne Organisationsmitglied durch den Habitus eine organisationstypische Identität und seine ‚Berufspersönlichkeit‘.

Hüttermann (2000) differenziert in Bezug auf das polizeiliche Alltagshandeln den außenwirksamen vom binnenwirksamen Habitus. Letzterer entfaltet seine Wirksamkeit innerhalb der hierarchisch und bürokratisch strukturierten Polizeiorganisation. Hier konkurrieren Beamte um knappe Status- und Führungspositionen und um die Ressource Anerkennung. Korrektes Auftreten und Handeln und die Einhaltung innerorganisationaler Normen sind kennzeichnend für diese Unterform. Der außenwirksame Habitus zeigt sich in den Kontakten mit dem sogenannten polizeilichen Gegenüber, beispielsweise etwa bei einer Verkehrskontrolle, einer Hausdurchsuchung oder einer Festnahme. Die nachfolgenden Ausführungen beschäftigen sich vornehmlich mit dieser Habitusform.

Hüttermann (2000) ist in seiner Feststellung beizupflichten, dass der polizeiliche Habitus als Praxisstil in seiner ganzen Ausprägung in den Dienstgruppen anzutreffen ist, die sich mit der Kontrolle und Bekämpfung der Straßenkriminalität beschäftigen, etwa bei sogenannten Einsatztrupps. Der Berufshabitus ist nach unseren Erfahrungen nicht zwingend transsituativ stabil, sondern wird je nach Setting und situativen Anforderungen in unterschiedlichem Ausmaße und vielfältiger Akzentuierung gezeigt. Es sind gerade Einsatz- und Krisensituationen, die das mit dem außenwirksamen Habitus verbundene Einstellungs-, Wahrnehmungs- und Verhaltensmuster besonders triggern. Solche Situationen treten in der Alltagspraxis allerdings auch bei Kriminalbeamten auf, die primär im Büro Vorgänge aktenmäßig abarbeiten. Das folgende Fallbeispiel mag dies verdeutlichen.

Fallvignette 1

Ich hatte mich vor einigen Jahren bereit erklärt, in einem Training für Ermittlungsbeamte die Rolle eines Haupttäters aus dem Milieu der Organisierten Kriminalität zu übernehmen. Nach der Festnahme bei einer (fiktiven) Drogenkurierfahrt wurde ich mit Handfesseln aus dem Polizeigewahrsam abgeholt und zu einem Raum gebracht, in welchem ich von zwei weiteren Beamten vernommen werden sollte. Einer der Beamten, der die Zuführung

übernahm, war ein Polizeikollege, der als Trainer arbeitete und mit dem ich seit einigen Jahren in Seminaren freundschaftlich und vertrauensvoll zusammenarbeitete. Da sich die Trainingsteilnehmer, die die Rollen der Vernehmungsbeamten übernommen hatten verspäteten, mussten wir vor dem Vernehmungsraum eine Zeitlang warten. Ich nutzte die Zeit, um passend zu meiner Rolle einige abfällige Bemerkungen über die Pünktlichkeit und Professionalität der Polizei zu machen und insistierte darauf, keine Zeit für sowas zu haben und am Abend noch wichtige Termine wahrnehmen zu müssen. Plötzlich veränderte sich das Verhalten meines Kollegen in drastischer Weise. Hatte er auf dem Weg zum Vernehmungsraum noch mit mir gescherzt, griff er mich jetzt fest am Arm, baute sich drohend vor mir auf, fixierte mich mit einem entschlossenen Blick und sagte: *„Herr XY, unterlassen Sie diese Bemerkungen. Wir entscheiden, wann und wie es hier für Sie weitergeht. Falls Ihnen das nicht passen sollte, können Sie sich gerne im Polizeigewahrsam beruhigen.“* Die für mich völlig überraschende Verhaltensänderung verfehlte bei mir nicht die gewünschte Wirkung. Ich verlor meine Selbstsicherheit und fühlte mich aufgrund dieser deutlichen Machtdemonstration hilflos und unterlegen. Was mich aber vor allem irritierte, war das völlig authentisch wirkende dominante und bestimmende Auftreten meines Kollegen, mit dem ich bis zu diesem Zeitpunkt eine partnerschaftliche und gleichrangige Beziehung auf Augenhöhe hatte. In diesem Augenblick war mein Kollege mir gegenüber mit einem klaren Polizistenhabitus aufgetreten. Mein drängendes Auftreten, das den polizeilichen Machtanspruch in Frage zu stellen drohte, hatte das für eine Einsatz- und Konfliktsituation durchaus sinnvolle Verhalten getriggert. Ich hatte am eigenen Leib spüren können, welche Wirkung dieser Habitus beim polizeilichen Gegenüber haben kann.

Die Funktion des Habitus wird mit diesem Beispiel recht deutlich. Hüttermann (2000) versteht unter polizeilichem Habitus die nach außen gerichtete alltägliche Inszenierung und symbolische Reproduktion polizeilicher Machtüberlegenheit mit dem Ziel, das polizeiliche Gegenüber zu beeindrucken und im Sinne der eigenen Zielsetzungen beeinflussen zu können. Es geht funktional um die verhaltensmäßige Sicherung des staatlichen Gewaltmonopols und damit um situative Dominanz und Kontrolle. Der polizeiliche Habitus weist einige charakteristische Merkmale auf, die nachfolgend beschrieben werden.

2.1 Hochstatusverhalten und „Aura der Selbstsicherheit“

Der Begriff des Status, der aus dem Improvisationstheater kommt, beschreibt das Machtgefälle in Beziehungen zwischen zwei oder mehr Akteuren (ausführlich Berresheim & Vaihinger 2017). Verhält sich eine Figur dominant oder wird ihr diese Dominanz zugesprochen, befindet sie sich im Hochstatus. Status bezieht sich immer auf

das konkrete Verhalten und ist unabhängig vom sozialen Status bzw. Rang, den ein Akteur besitzt. Er zeigt sich in Körpersprache, Handlungen und Sprechweise.

Polizisten sind aufgrund ihrer Berufsrolle gefordert, im Hochstatus aufzutreten. Ob beispielsweise bei einer Verkehrskontrolle, einer Hausdurchsuchung oder einer Vernehmung versuchen Polizeibeamte, die jeweilige Situation zu kontrollieren und dem polizeilichen Gegenüber durch ein selbstsicheres Auftreten zu zeigen, dass sie letztlich Chef im Ring sind. Dies wird auch in der oben dargestellten Fallvignette deutlich. Der Hochstatus ist oft erkennbar an einer möglichst aufrechten Haltung, einem festen Blick, einer tiefen und ernst klingenden Stimme sowie einer sachlichen und knappen Sprache. Durch diese Aura der Selbstsicherheit soll jeder Anschein des Unsicheren, Wankelmütigen vermieden und möglichen Einwirkungsversuchen von vorne herein begegnet werden. Eigene Unsicherheiten sollen durch ein konsequentes Hochstatusverhalten maskiert werden, was in dem in der Polizei verbreiteten Bonmot vom *„bombensicheren Auftreten bei völliger Ahnungslosigkeit“* seinen treffenden Ausdruck findet.

Vor dem Hintergrund dieses Habitusmerkmals verwundert es nicht, dass psychologisches Coaching in der Polizeiorganisation immer noch nicht als selbstverständliches Reflexionssetting für das eigene professionelle Handeln anerkannt ist. Der Imperativ des bombensicheren Auftretens als Teil des Berufshabitus macht es sehr schwer, den Hochstatus aufzugeben und eigene Schwächen und Fehler als selbstverständlichen Teil professionellen Handelns offen zu kommunizieren. Der in einem Coaching gegebene Wechsel vom Hilfegebenden zum Hilfesuchenden und die Konfrontation mit den eigenen Schattenseiten können als bedrohlicher Kontrollverlust und Erschütterung der beruflichen Identität erlebt werden. Aufgrund der dargestellten Besonderheiten muss ein geeignetes Beratungssetting so ausgestaltet sein, dass es nicht im Widerspruch zur Polizeikultur und dem spezifischen Berufshabitus steht.

Der Handlungsdruck im polizeilichen Alltag verbunden mit der Rolle des Hochstatusspielers erfordert vielfach schnelle, pragmatische Lösungen und fördert gleichzeitig Ängste, Konfliktsituationen nicht angemessen bewältigen zu können. Diese unangenehmen Gefühle werden oft abgewehrt. In der Konsequenz werden an uns als Psycho-Experten in Beratungssituationen wiederholt überhöhte Erwartungen gestellt, die wiederum bei uns Versagensängste auslösen können. Letztlich ist dieser Prozess nichts anderes als ein Spiegeln und Ausagieren von Ängsten durch uns als Berater. Die folgende Fallvignette, die einen Traum der Autorin zum Inhalt hat, bringt dies anschaulich zum Ausdruck.

Fallvignette 2

Ich komme zu spät, um ein Seminar für Polizisten durchzuführen, bin schlecht vorbereitet, muss improvisieren. Alleine die Tatsache, inhaltlich nicht im Saft zu stehen und ohne Plan vor eine Gruppe zu treten, lösen Angst und Unwohlsein aus.

Die Seminarsituation eskaliert dann gänzlich. Die Teilnehmer machen was sie wollen, rebellieren, machen sich über mich lustig und das Training gerät vollkommen außer Kontrolle. Primäre Emotionen im Traum sind die von Angst, Kontrollverlust und Scham sowie ein Fluchtreflex, all dem zu entgehen. Ich wache auf, ohne dass es zu einer Auflösung der Szene kommt.

Es ist zu vermuten, dass in diesem Traum, neben der eigenen Angst vor Versagen und Beschämung, vor allem die mit dem Arbeitsalltag verbundenen Ängste vor Versagen, Kontrollverlust und Bewertung der Polizeibeamten auf die Autorin projiziert wurden. Dieser Vorgang wird in der psychodynamischen Psychologie, die sich mit unbewussten Prozessen beschäftigt, als projektive Identifikation bezeichnet. Nicht bewusste oder tabuisierte Gefühle und Spannungen, die sich (noch) nicht in Worte fassen lassen, werden in ein Gegenüber hineinverlagert und dort stellvertretend empfunden. Die im Traum beschriebenen Emotionen werden zumindest im Gruppenkontext mit Seminarteilnehmern, die sowohl uns als Psychologen als auch die anderen Mitglieder der Seminargruppe nicht kennen, nicht verbalisiert oder ausgedrückt. Allenfalls zeigen sich diese unbewussten Emotionen bei uns latent in Form von Gegenübertragungen oder körperlichen Zuständen, wie etwa starke Anspannung, Erschöpfung oder auch Verunsicherung.

2.2 Emotionskontrolle

Hüttermann (2000) verweist zu Recht darauf, dass ein anderes Merkmal eines typischen Polizisten sein Bestreben ist, das jeweilige polizeiliche Gegenüber über die eigenen Handlungsintentionen im Unklaren zu lassen, indem er eine „gewisse Undurchsichtigkeit“ (ebd.: 165) an den Tag legt. Dies wird nach außen dadurch sichtbar, dass die Emotionen kontrolliert werden und die Körpersprache nur sehr wenig expressiv ist. Ein Pokerface hilft, bei Provokationen Gleichmut zu bewahren, „[...] denn wer das eigene Gesicht nicht aufs Spiel setzt, der kann es auch nicht verlieren und ist somit auch nicht zu verletzen.“ (ebd.: 165). Der in seiner Emotionskontrolle geschulte und sozialisierte Polizist weiß die Emotionskontrolle im Rahmen des Konfliktmanagements als Mittel zur Verunsicherung einzusetzen. Auch nach innen ist die Emotionskontrolle ein wirksamer Schutzmechanismus, hilft sie doch gerade in hoch belastenden Einsatzsituationen, nicht von Gefühlen überwältigt und damit handlungsunfähig zu werden.

Im alltäglichen Umgang wie auch in Trainings- oder Beratungssituationen kann dieses Habitusmerkmal und das damit einhergehende fehlende Spiegeln, um unbeteiligt wirken zu wollen, zu Irritationen führen. Oftmals fühlt man sich im Umgang mit Polizisten in der Rolle des Außenstehenden und Beobachteten, der erst einmal im Hinblick auf seine Glaubwürdigkeit und Verlässlichkeit gecheckt wird. Erst wenn ein gewisser

Beziehungskredit erworben und damit eine Vertrauensbasis hergestellt wurde, lockert sich das kontrollierte und distanzierte Ausdrucksverhalten und die Interaktion wird lebendiger und tiefer gehend. Eine weitere Fallvignette, die eine von der Autorin geleitete fallsupervisorische Beratung zum Inhalt hat, soll das Gesagte veranschaulichen.

Fallvignette 3

Die Sequenz beschreibt den Beginn einer zweitägigen fallbezogenen Beratung mit zehn Kriminalbeamten aus unterschiedlichen Polizeipräsidien. Die Teilnehmer sind überwiegend männliche und mir fremde Kollegen. Als ich den Raum betrete bin ich intensiven Blicken ausgesetzt. Ich schaue und spreche in emotional und mimisch reglose Gesichter, die zunächst vollkommen starr im Ausdruck sind und nichts an Beziehungs- oder Inhaltsangeboten spiegeln. Die Szene erinnert an die klassischen Still Face- Experimente mit allen Konsequenzen (vgl. Tronick 1989). Meine Assoziationen sind die eines Versuchs, mit Masken oder mit einer Wand zu kommunizieren. Ich bleibe im Unklaren ob und wie bestimmte Inhalte, Wahrnehmungen oder Rückmeldungen ankommen. Da ich polizeiliches Klientel kenne, das Verhalten einzuordnen weiß und es sich um einen Erstkontakt handelt, beschließe ich meine Wahrnehmungen der deutlich werdenden Emotionskontrolle zunächst nicht zu thematisieren. Für polizeiunerfahrene Berater und Trainer ist das Spezifikum der körpersprachlichen Emotionskontrolle allerdings vielfach fremd, verunsichernd und irritierend. Spontan äußert ein Teilnehmer, dass Psychologen ja immer nur auf Täterseite stehen würden, ein weiterer stimmt dem zu und führt an, dass er durchaus dafür sei, für einige Täter die Todesstrafe wieder einzuführen. Die provokanten Äußerungen erzeugen spontan Wut bei mir, gleichzeitig fühle ich mich im Sinne einer Sparring-Partnerin zum Kampf aufgefordert und dazu getrieben Stellung zu beziehen. Ich spüre die Gefahr, die Dichotomisierungen und Pauschalisierungen mitzuagieren, zu bewerten, mich moralisch-ethisch dazu zu äußern oder mich zu rechtfertigen. Das Besinnen auf die eigene Rollenklarheit hilft in diesem Moment nicht in den Kampf zu gehen. Gleichwohl äußere ich, dass ich diese Meinungen nicht teile, bewerte diese aber auch nicht. Dies führt dazu, dass der Kontakt zur Gruppe entspannter und vertrauter wird. Im Verlauf der Fallbesprechung erlebe ich immer wieder den starken Drang der Gruppe nach schnellen Lösungen, Konzepten und zielorientierten Handlungsempfehlungen meinerseits, quasi ein Gedrängtwerden in die Expertenrolle (Die ist Expertin und weiß wie's geht). Dies löst bei mir ambivalente Gefühle aus: zum einen Stolz darüber, offensichtlich als Expertin wahrgenommen zu werden, der Knowhow zugetraut wird, andererseits aber auch Angst, diesen Erwartungen nicht gerecht zu werden. Gefühle von Erfolgsdruck und Versagensangst der Teilnehmer übertragen sich.

Ich fühle mich nach diesem ersten Tag erschöpft und müde. Im weiteren Verlauf der Beratung thematisiere ich meine Wahrnehmungen und Übertragungen (Erfolgsdruck, Versagensangst) immer wieder und setze diese in Bezug zum Alltagsgeschehen der Kollegen. Ein Kollege schildert im Nachhinein, dass das Gefühl des Gesehen- und Anerkanntwerdens seines Erlebens und der berufsspezifischen Belastungen neu und wichtig für ihn waren.

Wir haben zum Umgang mit diesem Habitusmerkmal der Emotionskontrolle sehr gute Erfahrungen mit Methoden aus der Theaterarbeit gemacht, die als Ventil für abgewehrte Gefühle und Tabuisiertes fungieren können (vgl. Berresheim & Vaihinger 2017).

2.3 Spielerische Scherzkommunikation und rhetorische Schlagfertigkeit

Im Schriftverkehr bedient man sich in der Polizeiorganisation der Verwaltungssprache des Amtsdeutschen. Stilistisch ist dieser Soziolekt kompakt, emotionsfrei und auf Objektivität bedacht. Im auffälligen Gegensatz wird in einzelnen Dienstgruppen eine Frotzel- und Scherzkommunikation gepflegt, in der das Gegenüber mit spöttischen und zuweilen sexualisierten Bemerkungen bedacht wird: *„Na dann mal ein schönes Schäferstündchen mit der Psychologin.“*

Zu Beginn meiner Tätigkeit bei der Polizei hospitierte ich in einer Großstadtswache und durfte eine Streifenbesatzung bei ihrem Dienst begleiten. Da ich auf dem Rücksitz saß und außer meiner Beobachtungstätigkeit keine polizeilichen Aufgaben wahrnehmen durfte, wurde ich von den Kollegen frotzelnd als „Achslastbeschwerer“ titulierte. Ein mit einem ironischen Lächeln vorgetragenes *„Ich stech‘ dich ab, du Hummel“* wie auch die im Beisein des betreffenden Kollegen gemachte Aussage *„Mit Kollege XY stimmt was nicht, der muss dringend bei dir auf die Couch“* sind weitere sprachliche Beispiele, die uns im Arbeitsalltag begegnen. Kennzeichnend für diese Insiderkommunikation ist, dass sie nicht primär auf die Verletzung oder Beleidigung des anderen abzielt, wird sie doch nur gegenüber solchen Kollegen eingesetzt, die potenziell als dazugehörig angesehen werden. Ein Kripokollege hob im Rahmen eines Interviews hervor, dass die Frotzelsprache Ausdruck von Wertschätzung und Vertrauen sei und signalisiere, dass ein Kollege dazu gehöre: *„Man teilt aus, steckt aber auch ein.“*

Von Interesse ist daher, ob der Angesprochene durch eine angemessene und im besten Fall schlagfertige Reaktion zeigt, dass er die Gruppenkultur und dem ihm zuerkannten Status anerkennt. Viele Polizeibeamte bekommen auch in Anspielung auf bestimmte Vorlieben oder sonstige Besonderheiten Spitznamen zugewiesen, die sie ihr ganzes Berufsleben tragen und die im dienstlichen Alltagsverkehr ihren eigentlichen Namen ersetzen. Die Änderung des eigenen Namens zeigt nach außen in besonderer Weise auf, dass eine neue berufliche Identität angenommen wird.

Die besondere Form der Kommunikation spiegelt in gewisser Weise das Kommunikationsverhalten polizeirelevanter sozialer Milieus. Durch das rhetorische Platzhirschgebaren wird hier dem Gegenüber verbal demonstriert, wer Chef im Ring ist und sich kommunikativ zu behaupten weiß. So sind die Autoren Zeugen geworden, wie ein Polizeibeamter seine Meinung über eine bestimmte Diensteinheit so formulierte: *„Das ist eine Schwuchteltruppe“*. Spielerische Scherzkommunikation innerhalb der Polizei ist somit immer auch eine Vorbereitung auf den Umgang mit dem polizeilichen Gegenüber in spezifischen Subkulturen. Wer als Polizist diese Kommunikationsform gelernt hat und beherrscht, kann später auch in Konfliktsituationen im Milieu seinen Mann stehen, sprachlich deeskalierend agieren und im besten Fall durch rhetorische Schlagfertigkeit reale Schläge ersetzen. Sie enthalten spielerische Elemente der Provokation und dienen dem Austesten von Grenzen und der Reaktion auf verbale Übergriffe.

Aus einer psychodynamischen Perspektive betrachtet steht die Scherzkommunikation im Dienste der Abwehr und fungiert als Verarbeitungsmöglichkeit für beängstigende und bedrohliche Grenzerfahrungen. Eine Kriminalbeamtin drückte das im Interview so aus: *„Das Sprüchedrücken ist normal, das habe ich in allen Einheiten so erlebt. Ich bin genauso. Wir erleben Ausnahmesituationen. Meiner Ansicht nach hilft das mit bestimmten Dingen und Situationen besser klar zu kommen. Ich habe zum Beispiel immer mit Leichen geredet ‚Heb doch mal den Arm‘. Das gehört zum professionellen Arbeiten und hilft, Dinge nicht so an sich ran zu lassen. Ich sehe das Frotzeln und den Sarkasmus als Schutzmechanismus. Das gehört dazu.“*

Wer mit Polizeibeamten als Berater oder Trainer in Kontakt kommt, wird früher oder später mit Frotzeleien oder anderen Formen der Scherzkommunikation gegenüber der eigenen Person und Profession konfrontiert werden. Statt irritiert zu sein oder sich gar angegriffen zu fühlen sollte man sich in dieser Situation klar machen, dass dies in aller Regel nicht beleidigend gemeint ist. Vielmehr ist hierin ein Angebot zu sehen, in die Gruppe einbezogen zu werden und durch angemessene eigene Reaktionen eine Vertrauensbeziehung herzustellen.

2.4 Vorsicht und Misstrauen

Befragt man Polizisten selbst nach herausragenden Merkmalen für ihren Berufsstand, so wird von ganz vielen angegeben, dass es für Polizisten sehr typisch sei, vorsichtig und misstrauisch zu sein. Es ist für die tägliche Arbeit und den Umgang mit kriminellen Personen durchaus sinnvoll, mit Verhalten und sprachlichen Äußerungen im Hinblick auf mögliche Täuschungen kritisch umzugehen. Die eigene Überlegenheit und die eigene Sicherheit sollen nicht durch voreiliges oder gar naives Vertrauen in Frage gestellt oder gefährdet werden.

Nach unserer Erfahrung ist dieses Merkmal tief verankert und zeigt sich auch im dienstlichen Miteinander oftmals darin, dass Dinge grundsätzlich erst einmal hinterfragt und auch wohlmeinenden Verhaltensweisen strategische Absichten unterstellt werden. Dies kann zu ungewöhnlichen und auffälligen Reaktionen führen, was insbesondere bei lobenden und wertschätzenden Äußerungen beobachtet werden kann. Statt sich durch ein Lob anerkannt und bestätigt zu fühlen und dies auch nach außen zu zeigen, reagieren viele mit Abwehrverhalten wie Irritation, peinlichem Berührtsein, Ironie oder gar Scham. Auch Abwehrreaktionen wie Rationalisierungen oder Versachlichungen in Form von Aussagen wie „*Das erwarte ich als Chef von meiner Truppe*“ oder „*Wer damit nicht umgehen kann, ist hier fehl am Platz*“ begegnen uns im Alltag immer wieder. Gleichwohl entspricht die Wertschätzung einem universellen menschlichen Grundbedürfnis. Wir nehmen an, dass dies natürlich auch für Polizeibeamte gilt und dass Lob und Anerkennung beim Empfänger ankommen, nach außen aber nicht gezeigt werden dürfen. Dadurch wird eine vermeintliche Unabhängigkeit, Stärke und Souveränität zur Schau gestellt als ob man sich nicht durch Lob manipulieren ließe. Das Habitusmerkmal des Misstrauens, das mitunter mit einer auffallenden Bewertungsangst verbunden ist, hat darüber hinaus Konsequenzen auf die methodisch-didaktische Gestaltung von polizeilichen Fortbildungen wie auch die inhaltliche Ausgestaltung von Beratungssettings. So sind Trainings beruflicher Kernkompetenzen, wie beispielsweise praktische Übungseinheiten im Vernehmen in der Gruppe, mit viel Widerstand behaftet. Auch in anderen Gruppenkontexten wie beispielsweise Fallberatungen setzt öffentliches Loben wie auch die Annahme von Lob ein hohes Maß an Vertrauen zu uns Psychologen wie auch zu den anderen Gruppenteilnehmern voraus. Da dieser Umgang mit den berufseigenen Habitus- und Organisationsmerkmalen stark kontrastiert, erleben wir diese besonderen Momente an Emotionalität als sehr intim.

2.5 Dichotome Weltsicht

Die Begegnungen mit gesellschaftlichen Subkulturen und deren alternativen Werte- und Normensystemen, aber auch die vermeintliche Erfolglosigkeit polizeilichen Handelns in bestimmten Deliktsbereichen können dazu führen, dass das eigene Weltbild und die damit einhergehenden Überzeugungen über Richtig und Falsch in Frage gestellt oder gar ins Wanken geraten. Als Grenzgänger brauchen Polizisten daher klare und stabile Werte-Anker, die ihnen bei den vielfältigen und oft krisenhaften Begegnungen mit anderen Milieus und deren devianten Regel- und Wertesystemen das unerschütterliche Gefühl vermitteln, das ethisch und normativ Richtige zu tun. Diese Selbstvergewisserung kann zu einer vereinfachten dichotomen Weltsicht führen, in der Gut und Böse, Falsch und Richtig klar voneinander unterscheidbar sind. Es ist daher nicht verwunderlich, dass der Polizeiberuf mit der Primäraufgabe der Gefahrenabwehr und der Sicherung der

öffentlichen Ordnung eher Menschen mit traditionellen Werthaltungen anspricht (ausführlich hierzu Ellrich & Baier 2015).

In Diskussionen mit Polizisten zu kriminal- und gesellschaftspolitischen Themen können das Schwarz-Weiß-Denken und damit verbundene Verallgemeinerungen und Vereinfachungen bei uns zuweilen durchaus negative Gefühle wie Ärger und Wut auslösen. Dabei müssen wir uns immer wieder vor Augen führen, dass diese tradierten Einstellungen aus der Alltagspraxis im Umgang mit devianten Subkulturen resultieren. Hier treffen Polizisten häufig auf eine Realität, die im gesellschaftspolitischen Diskurs aus Gründen einer vermeintlichen political correctness nur in verzerrter Form dargestellt wird. Die uns gegenüber geäußerten zugespitzten und teilweise provokanten Berichte aus dem Polizeialltag haben auch die Funktion von Tests und unsere Reaktionen werden sehr genau registriert. Lassen wir uns abschrecken? Kündigen wir die Solidarität auf und gehen in Oppositionshaltung? Kann man uns vertrauen?

Hier stehen wir vor der schwierigen Aufgabe, Verständnis für den oft sehr schwierigen und belastenden Umgang mit Randgruppen unserer Gesellschaft zu zeigen ohne die einseitigen Einstellungen gutzuheißen (vgl. hierzu auch Fallvignette 3). Uns ist klar, dass ohne Beziehungskredit eine produktive Beziehung, die auch Konfrontationen zulassen kann, nicht möglich ist. Wir müssen uns davor hüten, in die Moralisierungsfalle zu geraten. Stattdessen wertschätzen wir das Alltags- und Erfahrungswissen und zeigen gleichzeitig unsere eigene Haltung, die aus unserem Erfahrungs- und Theoriewissen fundiert ist. Unsere eigenen beruflichen Hintergründe in der klinischen Arbeit mit Strafgefangenen im Justizvollzug vermitteln dabei fachliche Sicherheit und Kompetenz und geben uns den nötigen ‚Stallgeruch‘, der sich in der Arbeit mit Polizeibeamten und im Umgang mit diesem Habitusmerkmal sehr bewährt hat.

2.6 Teamorientierung

Polizisten sehen sich als Gefahrengemeinschaft. Gerade in Einsatzsituationen gilt für jeden Polizeibeamten, dass sich die Kollegen auf ihn und er sich auf die Kollegen verlassen muss. Es ist daher nicht verwunderlich, dass die Binnenkohäsion und die Teamorientierung wesentliche Merkmale des polizeilichen Berufshabitus sind. Dies zeigt sich in der ausgeprägten Duz-Kultur, die die Nähe und Verbundenheit innerhalb der erlebten Gefahrengemeinschaft zum Ausdruck bringt. Interessanterweise lautete der frühere Werbeclaim der Polizei in NRW auch ‚Teamwork live‘. Die Orientierung an den Handlungsregeln und Vorstellungen der dienstlichen Bezugsgruppe ist für die meisten Polizeibeamten nicht nur eine Selbstverständlichkeit, sondern sichert auch die eigene Berufsidentität.

2.7 Psychodynamische Funktion des Berufshabitus

In einer psychodynamischen Betrachtungsweise kommt dem Berufshabitus eine wichtige Funktion zu. So müssen Organisationen und auch jedes einzelne Organisationsmitglied die spezifischen Risiken, die mit der Erfüllung der Primäraufgabe verbunden sind, managen und bewältigen. Bezogen auf die Polizei heißt das, dass mit der Primäraufgabe Strafverfolgung und Gefahrenabwehr auch verbunden ist, in konflikthaften Situationen Gewalt auszuüben oder selbst Opfer von Gewalt- und Aggressionshandlungen zu werden. Damit verbunden sind starke Gefühle von Angst, Unsicherheit, Scham, Zweifeln und Schuld. Dem steht ein unbewusstes Bedürfnis gegenüber, dass die Mitarbeiter in einer Organisation gerade vor diesen belastenden Emotionen geschützt werden und darin Unterstützung erfahren, diese Emotionen aushalten und ertragen zu können. Ausgehend von dieser Bedürfnislage entwickeln sich sogenannte psychosoziale Abwehrmechanismen, die das Handeln und Erleben des einzelnen Organisationsmitglieds wie auch der Kultur der Organisation nachhaltig prägen (Steinhardt & Datler 2005; Kinzel 2002). So gesehen kann der polizeiliche Berufshabitus, dessen Merkmale oben beschrieben wurden, als ein institutionell geformtes Angebot an Einstellungen, Dispositionen und Verhaltensweisen angesehen werden, das jedem einzelnen Organisationsmitglied die Möglichkeit bietet, die mit der Erfüllung der Primäraufgaben zwangsläufig verbundenen Ängste abzuwehren und diese damit gar nicht erst ins Bewusstsein kommen zu lassen. Möglicherweise spielen diese Prozesse schon bei der Berufswahl eine Rolle, indem gerade diejenigen Personen von einer Organisation angezogen werden, denen die spezifischen Abwehrrangements in Form des Berufshabitus und der Organisationskultur besonders entgegenkommen (Steinhardt & Datler 2005).

Psychosoziale Abwehrprozesse sind in Organisationen als normal und funktional zu betrachten. Problematisch wird das Abwehrsystem erst dann, wenn es sich störend auf die Arbeitsbedingungen oder gar die Arbeitsfähigkeit der einzelnen Mitarbeiter auswirkt. Letztlich steht die Organisationskultur als ein System von gemeinsam geteilten und vielfach unbewussten Grundannahmen, Regeln, Erwartungen und Werten als nicht mehr hinterfragte Wahrheiten und Selbstverständlichkeiten. Diese stehen mit dem individuellen Habitus in einem wechselseitigen Austauschverhältnis und Sinnzusammenhang. Sowohl individuelles Handeln und Erleben als auch die Organisationskultur werden durch psychosoziale Abwehrprozesse geprägt und gestaltet.

3 Unsere Rolle als organisationale Exoten

Vielseitigkeit sowie spannungsgeladenes Teilhaben an kriminalistisch, psychologisch und persönlich interessanten Phänomenen kennzeichnen die Tätigkeit als Psychologe bei der Polizei und Coach von Kriminalbeamten. Diese erfüllenden und durchaus

sinnstiftenden Facetten eigener Tätigkeit beinhalten aber auch das Konfrontiertsein mit emotional belastenden Inhalten und Erfahrungen. Coaching in diesem Berufsfeld bedeutet immer auch den negativen Seiten von Archaik und Devianz ausgesetzt zu sein sowie mitunter mit Sekundärtraumatisierungen umgehen zu müssen. Gruppen- und Einzelsettings verlangen von uns als Coaches vielfach ein hohes Maß an Containment-Fähigkeiten und Distanzierungstechniken ab. Hinzu kommt der Umgang mit der Rolle als kulturfremder - die Organisation in vielem verunsichernder Exot an sich - und den damit einhergehenden Reaktionen, Projektionen und (Gegen)-Übertragungen.

Kontakt und Verständnis für die individuelle und organisationale Dynamik mit all ihren beschriebenen Spezifika erfordern immer wieder ein intensives Befassen und Hineinbegeben in die Polizeikultur. Grundvoraussetzung um als psychologischer Coach in einer Kultur der ‚Grenzerfahrungen und Grenzüberschreitungen‘ tätig sein zu können, ist zunächst die Akzeptanz mit Klienten zu arbeiten, die qua ihrer Rolle gewaltfähig sein müssen und auch Gewalt anwenden müssen, sofern es ihre Aufgaben erfordern. Bezogen auf den polizeilichen Rollenanteil der Gewaltfähigkeit, die mitunter auch Überschreitungen beinhalten kann, ist die Tätigkeit als Coach schwer möglich, wenn diese Anteile abgelehnt oder kritisch besetzt sind.

Die eigene Identifikation mit Organisation und Polizeibeamten sowie die Tatsache der Faszination von Polizeiarbeit an sich macht es aufgrund der einnehmenden Dynamik immer wieder nötig, die eigene Rollenklarheit bewusst zu reflektieren (vgl. u.a. Kapitel 1). Diese Rollenklarheit besitzt hohe Relevanz bezüglich einer professionellen Distanz, der auch im Sinne eigener Psychohygiene Bedeutung zukommt. Das folgende Fallbeispiel verdeutlicht sehr plastisch die Gefahr der Verführung, die eigene Rolle als Coach hin zu der eines durch kriminalistischen Jagdeifer hoch motivierten Ermittlers, aufzugeben.

Fallvignette 4

Eine Polizeibeamtin, die in eine anspruchsvolle Ermittlung eingebunden ist, wendet sich mit der Bitte um Einzelcoaching an mich. Als erstes Ziel für die Beratung benennt sie zunächst die fachpsychologische Unterstützung hinsichtlich einer tätertypologischen Einschätzung und Herangehensweise. Das Verfahren wird als brisant und sehr schwierig beschrieben. Umgehend werden eine hohe Motivation und ein großer Jagdeifer deutlich, den Straftäter zu überführen und das Verfahren erfolgreich zu beenden. Erst im Fortlauf der Beratung zeigt sich, dass ein weiteres Beratungsanliegen auch der Umgang mit der unter anderem psychisch sehr belastenden Tätigkeit ist, die auch Nacht- und Wochenendarbeit über einen längeren Zeitraum beinhaltet. Bei mir löst die Anfrage zunächst fachliche Neugier und Interesse aus und der kriminalistische Jagdeifer der Kollegin überträgt sich. Die Anfrage reizt mich und die Tatsache, dass die Polizeibeamtin gerade mich als Coach gewählt hat, schmeichelt. Allerdings

meldet sich im Erstgespräch auch der Impuls der Coachee direkt mitzuteilen, dass eine Beratung keine Sicherung eines Ermittlungserfolgs bedeute. Vermutlich spüre ich die Gefahr einer Instrumentalisierung hinsichtlich der Delegation von Verantwortung für den polizeilichen Erfolg („*Die Psychologin sagt mir wie ich's machen muss und wenn es nicht klappt, hat die versagt*“). Weitere Gefühle sind die von Druck und Zweifeln, ob ich den latent immer wieder spürbaren Erwartungen gerecht werden kann. Dieses Erleben wechselt mit dem Fasziniert Sein an etwas ganz Großem teilzuhaben. Die Metapher des Jägers fällt mir ein und ich spüre eine Lust am Jagen teilzuhaben. Auch die Tatsache mit einer hoch motivierten Kollegin, die schnell und effizient Beratungsimpulse umzusetzen in der Lage ist, motiviert und erfüllt. Gleichzeitig nehme ich – vor allem als eine mögliche Überführung des Verdächtigen näher rückt – vermehrt starken Leistungs- und Erwartungsdruck und auch Unsicherheit darüber wahr, ob ich mit meiner Expertise genügt habe. Es entsteht die Metapher eines bevorstehenden Wettkampfes oder Turnieres im Leistungssport, das trotz großer Konkurrenz gewonnen werden muss. Als Gegenimpuls zum kompetitiven Aktionismus drängt es mich gleichfalls immer wieder die Coachee zu entschleunigen, sie aufzufordern in der Beratung entstandene Ideen hinsichtlich der Stimmigkeit mit ihren Wahrnehmungen und Emotionen zu erden und zu prüfen, Tempo und Druck zu drosseln. Nachdem der Zugriff des Straftäters tatsächlich gelingt und das Verfahren erfolgreich endet, empfinde ich einerseits großen Stolz auf meine Coachee. Als Bilder tauchen Vergleiche zum Stolz einer Mutter auf ihr Kind oder auch die Freude einer Trainerin über den Erfolg ihrer Leistungssportlerin auf. Wissend, dass dieser Ermittlungserfolg auf vielen Faktoren basiert und die Hauptarbeit durch die Kollegin geleistet wurde, spüre ich auch an dieser Stelle ein Verführtwerden und nehme die eigene narzisstische Zufuhr deutlich wahr denn ich bin der Expertenrolle gerecht geworden und war erfolgreich.

Der Fall verdeutlicht noch zwei weitere, wichtige Phänomene, die wir häufig beobachten: Hinter dem ersten, explizit formulierten Auftrag der Beratung steckt meist ein zunächst verdeckter, zweiter Auftrag. Im dargestellten Fall bezog er sich auf den Umgang mit Belastungen und einem latent vorhandenen Gespür, sich diesbezüglich Unterstützung zu suchen. Vielfach fällt es Coachees zunächst leichter, den tätigkeitsspezifischen Auftrag zu benennen, das emotionale Anliegen bleibt zunächst im Hintergrund. Zweitens sei noch auf einen wichtigen psychodynamischen Aspekt verwiesen. In den szenischen Abbildungen des Fallbeispiels existiert das Oberthema der Verführung und des Verführtwerdens. Es sei erwähnt, dass dieses Thema viele Anbindungen und Facetten zur Tätertypologie aber auch zur Metapher des Jägers aufweist. Auch ein Jäger muss mitunter verführen oder locken, mit List überführen oder lässt sich selbst vom Jagdeifer verführen.

Im Rahmen unserer eigenen Coaching-Fortbildung entstand das Symbol eines Pendels, das sich zwischen zwei Kulturen bewegt: Das Pendel muss zum einen sehr tief in die Polizeikultur hineinschwingen, andererseits sind das Hinaus- und Zurückschwingen in die Rolle des Psychologen als externer Beobachter (vgl. hierzu auch Möller & Pühl 2001). Um dieses Oszillieren zwischen beiden Kulturen immer wieder neu zu reflektieren und zu bewerkstelligen sind zum einen fachliche Sicherheit und Kompetenz, aber auch eigene Lebenserfahrung Voraussetzungen, die diesen Spagat erleichtern. Hinzu kommt, dass kriminalpsychologische Fachkenntnisse, die in unserem Fall auch langjährige JVA-Tätigkeit mit fundierten Vorerfahrungen mit unterschiedlichen Tätertypologien beinhalten, Akzeptanz und Anerkennung durch die Polizeibeamten erhöhen und somit wichtige vertrauensbildende Faktoren sind. Vereinfacht ausgedrückt hat es daher ein ‚Psychologe mit Stallgeruch‘ leichter, akzeptiert zu werden. Unserer Erfahrung nach ist ein vertrauensvoller, tragfähiger Kontakt zu Polizeikollegen nur dann möglich, wenn dieser getragen ist durch eine wertschätzende, annehmende und offen-neugierige Grundhaltung, die auch ein Annehmen der im Artikel beschriebenen Spezifika des Habitus beinhaltet. Neben dieser persönlichen Haltung ist zu vermuten, dass sich auch das fachlich-persönliche Standing eines Coach im Kontakt unbewusst überträgt und für polizeiliche Kollegen die Sicherheit schafft, sich in den eigenen Anteilen eines Jägers und Grenzgängers öffnen und zumuten zu können: die Containment-Fähigkeiten eines Coach werden unbewusst erfasst und gespiegelt.

Einer eigenen – stets aktiven und bewusst reflektierten - Selbstfürsorge, die sinnlich-ausgleichende Gegenpole und haltgebende Sozialkontakte in sämtlichen Lebensbereichen beinhaltet, kommt sehr hohe Bedeutung zu. Das Wahrnehmen regelmäßiger eigener Supervision und Intervision, aber auch der Besuch eigener Fortbildungen welche auch den Austausch mit interdisziplinären Professionen ermöglicht, erachten wir als elementar um die persönliche und professionelle Weiterentwicklung und Gesunderhaltung zu gewährleisten.

4 Implikationen für Training und Beratung

Das Aufeinandertreffen des jeweiligen Berufshabitus von Psychologen und Polizeibeamten bringt unterschiedliche Sicht- und Verhaltensweisen miteinander in Kontakt. Dieses Spannungsfeld, aber auch das in anderen Kontexten bekannte Fremdbilder des Psychologen aus ‚Idealisierung versus Entwertung‘ begegnet uns im beruflichen Alltag immer wieder. Polizeialltag erfordert schnelles, zielorientiertes, ein nach Möglichkeit effizientes, eindeutiges Denken und Handeln nach Gesetz und Ordnung. Dichotomisierungen, stereotype Handlungsweisen und Vereinfachungen sind im Arbeitsalltag funktional und oft überlebensnotwendig (vgl. Kapitel 2.5.). Die Arbeitsweise von Polizei ist überwiegend handlungsorientiert und zielstrebig. Langes

Abwägen oder Differenzieren wären in beruflichen Akutsituationen vielfach hinderlich oder nicht möglich und mitunter auch lebensgefährlich. Ebenso sichert die Abwehr von Emotionen in vielen Situationen die eigene Handlungs- und Kontrollfähigkeit (vgl. Kapitel 2.2.). Behr (2013) beschreibt ein Selbstbild von Polizisten als polizeiliche Handwerker, bei welchem das Wie und nicht das Warum im Vordergrund steht. Theorie und Wissenschaft werden vielfach kritisch betrachtet und im Sinne eines Was bringt mir das jetzt? als ineffektiv und nicht hilfreich deklariert. In der Psychologie stehen - basierend auf wissenschaftlichen Erkenntnissen und Theorien - prozessorientiertes und hypothesengeleitetes Vorgehen und Analysieren im Fokus. Emotionales Erleben, Selbstreflexion und ein Einbeziehen von Übertragungs-Gegenübertragungsphänomenen haben im Rahmen der psychodynamischen Psychologie einen hohen Stellenwert. Fachimmanent sind auch das Befassen mit nicht Eindeutigem, Widersprüchlichem und mit dem Zulassen und Aushalten von Grauzonen und schwer prognostizierbaren Phänomenen. In diesem – aus verschiedenen beruflichen Sozialisationen wurzelnden - Spannungsfeld bewegt sich das gegenseitige Miteinander in Kontakt kommen von Polizei und Psychologie.

Uns ist bewusst, dass wir die Institution Polizei alleine qua unserer beruflichen Rolle mit einem hohen Maß an Unbekanntem und Mehrdeutigem konfrontieren. Gleichzeitig sind diese Irritationen und Verunsicherungen organisational und individuell vermutlich sehr wichtig. Als Hypothese ergibt sich, dass gerade aufgrund der Abschottungstendenzen der Organisation ein unbewusstes Bedürfnis nach Lern- und Entwicklungschancen existiert. Ausdruck dieses Bedürfnisses ist die Tatsache, dass Psychologen in der Organisation arbeiten. Interessanterweise allerdings sind Psychologen bei der Polizei NRW keine Machsträger und nehmen hierarchisch-strukturell keine Führungsposition wahr. Dies lässt der Organisation die Entscheidungsfreiheit und Kontrolle darüber, in welchem Ausmaß sie sich Entwicklung, Veränderungsprozessen und damit verbundener Verunsicherung stellt. Auch dieser Aspekt weist Parallelen zu den Ausführungen über systemimmanente Angstabwehr und Misstrauen auf (vgl. Kapitel 2).

Wie bereits in Kapitel 2.1. aufgeführt ist unabhängig der hierarchischen Position von Mitarbeitern, die Institutionalisierung von Coaching im Rahmen von Polizeiorganisation immer noch schwierig und befindet sich vielfach noch in den Anfängen. In NRW wurde seit 2001 mittels ministeriellem Erlass die Dienststelle Sozialwissenschaftlicher Dienst (SwD) beim LAFP NRW in Münster eingerichtet. In einem aktuellen Erlass von 2016 wurden die Kernaufgaben vorgeschrieben, die u.a. Coaching und Supervision bei beruflichen Anliegen im Einzel- und Gruppensetting sowie Behördenberatung zu psychosozialen Fragestellungen umfassen. Die Dienststelle ist mit vier in Beratung oder psychologischer Psychotherapie fortgebildeten Psychologinnen besetzt. Trotz noch relativ geringer Bekanntheit (knapp 12 % wissen um die Existenz, vgl. Studie Jäger, Klatt

& Bliesener 2013) sind die Nachfragen beim SwD groß und weisen eine breite Heterogenität bezogen auf Altersstrukturen und polizeiliche Hierarchieebenen auf.

Genehmigung und Wahrnehmung von Coaching – gerade auch in kriminalistisch herausfordernden Feldern mit hoher Belastung – stehen mitunter in großer Abhängigkeit zur jeweiligen Führungskraft. Das bedingt nach unserer Erfahrung unter anderem, dass die Teilnahme an einer psychologischen Beratung nicht von oben aufgrund einer konkreten organisationalen Problematik angeordnet wird sondern tatsächlich freiwillig ist. Fallbezogene Beratung in der Gruppe sollte einen festen Teilnehmerkreis umfassen und auf einen längeren Zeitraum angelegt sein, damit sich ein offenes und vertrauliches Miteinander überhaupt erst entwickeln kann.

Als Aspekt auf individueller Ebene kommt hinzu, dass Coaching für die meisten Kollegen neu ist. Alleine das Setting einer Beratung, in der Raum für Reflektion und Verarbeitung von emotionalem Erleben geschaffen wird, ist für viele Polizeibeamte ungewohnt. Einige Kernanteile des beruflichen Habitus, wie zum Beispiel der Hochstatus, die Emotionskontrolle oder auch das berufsspezifische Misstrauen müssen in der Beratung abgelegt werden. Dies erfordert also den nicht einfachen Rollenwechsel vom Polizisten als ‚Freund und Helfer‘ hin zum ‚Hilfe Annehmenden‘ (vgl. auch Kapitel 2.1.).

Für uns als Coach bedeutet dies, dass Aspekte wie Vertrauensaufbau und Beziehungsarbeit, die auch klare, vertragliche Schweigepflichtvereinbarungen beinhalten, einen hohen Stellenwert haben. Ohne Beziehungskredit und Akzeptanz- ein Prozess, der oft längere Zeit in Anspruch nimmt - ist keine produktive beratende Arbeit und Konfrontation leistbar. Aus diesem Grund sind auch kürzere Beratungsaufträge eher schwierig. In diesem Zusammenhang sei auf die Tatsache verwiesen, dass sich externe Coaches und Trainer nur schwer in polizeilichen Arbeitsfeldern etablieren: die Organisation reagiert misstrauisch und fremdelt. Dieses Symptom steht in Zusammenhang mit den systemimmanenten Abschottungstendenzen der Polizeikultur. Eine Ausnahme bilden Externe, die dem polizeilichen Drang nach schnellen Lösungskonzepten und Leitfäden nachkommen. Diese Tatsache betrachten wir aus fachpsychologischer Sicht allerdings kritisch, da hier die Gefahr besteht, dass pseudowissenschaftliche Theorien und Modelle, die vollständig zu bestimmten Stereotypen passen, unhinterfragt angenommen werden.

Generell erleben wir einen großen Unterschied zwischen Einzel- und Gruppensettings. Aufgrund der beschriebenen Misstrauenskultur, Fehler- und Bewertungsangst (vgl. Kapitel 2.4.) dauert es im Gruppensetting länger Vertrauen aufzubauen und eine tragfähige Arbeitsatmosphäre herzustellen. Unserer Erfahrung nach ist es daher günstiger Beratungsgruppen mit festen Teilnehmern und über einen längeren Zeitraum zu installieren. Auch sollte differenziert und gut überlegt werden, ob die Teilnahme von Vorgesetzten Sinn ergibt.

Im geschützten Einzelsetting fällt es den Kollegen leichter, Hochstatusverhalten abzulegen und sich auch angstbesetzten oder belastenden Themen zu stellen. Die dort gezeigte Offenheit und Bereitschaft auch über sehr Persönliches zu sprechen sowie das hohe Maß an differenzierter Selbstreflexion und –wahrnehmung überraschen und beeindrucken vielfach. Auch wird hier meist sehr schnell die beschriebene Emotionskontrolle aufgegeben: Polizeibeamte erleben wir im Einzelsetting durchaus mitschwingungsfähig und emotional berührbar. Daher empfiehlt es sich, neben Gruppensettings in jedem Fall das zusätzliche Angebot von Einzelberatungen zu schaffen.

Unabhängig von Setting und Kontext ist es wichtig Alltags- und Erfahrungswissen der Kollegen wertzuschätzen und in die beratende Arbeit zu integrieren. Erfahrungswissen bedeutet für die Kriminalbeamten ein elementar wichtiges Fundament, das Handlungsrountinen, Wahrnehmungshilfen und Erklärungsmodelle schafft und somit Sicherheit und Orientierung erzeugt. Daher sollten psychologisches und theoretisches Wissen stets mit polizeilicher Erfahrung verbunden und in Beziehung gesetzt werden. Dies bedeutet nicht, dass ein Coach diesem Wissen in allem zustimmen muss. Aus Gründen der inhaltlichen Ausrichtung unserer Rolle, wie auch aus professioneller Sicht ist es wichtig, als Coach Haltung zu zeigen und Stellung zu beziehen, dies allerdings getragen von einer wertschätzenden Grundhaltung.

Hohe Relevanz kommt dem Umgang mit starken Dichotomisierungen und Vereinfachungen sowie den teilweise aggressiv oder auch sexualisiert gefärbten Entwertungen und Tests in Form provokativer Äußerungen zu. Auch wenn diese, wie in der dritten Fallvignette beschrieben, als Erstreaktion vielfach starke eigene Emotionen verursachen, ist es wichtig diese Äußerungen nicht zu werten. Ansonsten besteht die Gefahr des Erzeugens von Reaktanz, Widerständen und verstärkter Abwehr. Daher sollte hier gelten: Nicht werten sondern wahrnehmen. Sinnvoll erscheint es uns, Funktion und Ursache dieses Verhaltens sensibel in den Blick zu nehmen. So kann beispielsweise eine aggressive Äußerung ein Testen von uns sein, sie kann latente Angst zum Ausdruck bringen oder der ausgedrückten Wut kommt im Sinne einer ersten Verarbeitungsform und einem Spannungsabbau eine wichtige Funktion zu. Ein Polizeibeamter beschrieb die Funktion plastisch in Form des Satzes „*Ohne Adrenalin kein Zugriff möglich*“. Auch die eigene Rollenklarheit schützt in solchen Situationen vor vorschnellem Mitagieren und Reaktionen denn wir sind weder Richter noch Moralwächter.

Gerade in Hinblick auf tabuisiertes, unbewusstes, emotionales Erleben machen wir sehr gute Erfahrungen mit Theaterarbeit (vgl. Berresheim & Vaihinger 2017). Hier ist auch im Gruppensetting ein schneller Zugang zu verdrängten und nicht gelebten Gefühlen und Phänomenen möglich. Als ein Beispiel sei benannt, dass Polizei vielfach sehr nahen Kontakt zu Personen aller Art aufnehmen muss. Dies beinhaltet mitunter auch mit Gefühlen von Abneigung und Antipathie, aber auch von Anziehung, Sympathie oder

erotisierten Gefühlen konfrontiert zu sein. Vor allem letzteres Erleben wird in der Regel verdrängt, negiert oder tabuisiert. Diesbezüglich kann Theaterarbeit, im Sinne einer Katharsis, eine sinnlich-emotionale und symbolische Ausdrucksmöglichkeit, Verarbeitungsmöglichkeit und Selbsterfahrung sein. Das Zulassen und spielerische Ausleben von Tabuisiertem, aber auch ein Lernen durch Spaß und gemeinsames Lachen stehen im Fokus. Hervorgehoben sei in diesem Zusammenhang, dass durch Schauspielmethodik auch eine spielerische Verknüpfung von Humor und Aggression stattfinden kann. Unabhängig vom Setting sind Humor und Lachen wichtige Elemente hinsichtlich des Förderns von Vertrauen, dem Abbau von Spannungen, dem Schaffen von Distanz aber auch dem Ermöglichen einer Annäherung an emotional schwierige Themen und Phänomene. Somit kann Theaterarbeit als verbindendes, drittes Element beschrieben werden, welches eine wertvolle, spielerisch kreative Brücke zwischen Psychologenhabitus und Polizeihabitus ermöglichen kann.

Abschließend sei noch auf die Relevanz verwiesen, die eigene Wahrnehmung sensibel auf die Gemeinsamkeiten des professionellen Habitus von Polizeibeamten und Psychologen zu richten. Gerade dem habituell Verbindenden zwischen beiden Professionen, der Schnittmenge sozusagen, kommt eine wesentliche Funktion hinsichtlich Vertrauensaufbau und mitschwingungsfähigem Kontakterhalt zu. Devianzphänomene sowie der Umgang und die Konfrontation mit menschlichen Schattenseiten betreffen Polizisten und klinisch ausgerichtete Psychologen gleichermaßen und bedeuten somit eine wertvolle Verbindung beider Disziplinen, die sich vielfach auf wertvolle Art und Weise gegenseitig bereichern und ergänzen.

Literatur

- Behr, R. (2013): Polizei. Kultur. Gewalt: Die Bedeutung von Organisationskultur für den Gewaltdiskurs und die Menschenrechtsfrage bei der Polizei, in: SIAK-Journal Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis, 1, S. 81-93.
- Berresheim, A. / Vaihinger, R. (2017): Alles nur Theater? Der Einsatz von Schauspielmethoden in der Fortbildung von verdeckt arbeitenden Polizeibeamten, in: Kriminalistik, Ausgabe 4, S.155-162.
- Bourdieu, P. (1987): Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft, 1. Aufl. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Bourdieu, P. (2012): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft, Frankfurt/Main: Suhrkamp Verlag.
- Dübbers, C. (2016): Veränderung der Kultur der Polizei durch den Akademisierungsprozess: Ergebnisse aus quantitativ empirischen Studien in der Kölner Polizei, in: Polizei & Wissenschaft, 2, S. 25-38.
- Ellrich, B. / Baier, D. (2015): Die Polizei- ein Spiegel der Gesellschaft? Der Vergleich von Personenmerkmalen und Wohlbefinden zwischen Einsatz- und Streifendienstbeamten und der Allgemeinbevölkerung in Niedersachsen, in: Polizei & Wissenschaft, 2, S. 48-62.

- Groß, H. (2016): Berufs- und Studienmotivation von Migrationsbeamten in der hessischen Polizei, in: Deutsches Polizeiblatt, 4, S. 29-32.
- Hüttermann, J. (2000): Polizeialltag und Habitus: Eine sozialökologische Fallstudie in: Liebl, K. / Ohlemacher, T. (Hrsg.): Empirische Polizeiforschung. Interdisziplinäre Perspektiven in einem sich entwickelnden Forschungsfeld, Herbolzheim: Centaurus Verlag.
- Jäger, J. / Klatt, T. / Bliesener, T. (2013): NRW Studie: Gewalt gegen Polizeibeamtinnen und Polizeibeamte: Die subjektive Sichtweise zur Betreuung und Fürsorge, Aus- und Fortbildung, Einsatznachbereitung, Belastung und Ausstattung. Abschlussbericht, Kiel: Christian-Albrechts-Universität, Institut für Psychologie.
- Kinzel, C. (2002): Arbeit und Psyche. Konzepte und Perspektiven einer psychodynamischen Organisationspsychologie, Stuttgart: Kohlhammer Verlag.
- Krüger, L. / Riemke, S. (2010): Sensation Seeking - Ein geeignetes Konstrukt für die Polizeiauswahl, in: Polizei & Wissenschaft, 4, S. 47 -55.
- Möller, H. / Pühl, H. (2001): Organisationsberatung als lebendige Ethnopschoanalyse, in: Oberhoff, B. / Beumer, U. (Hrsg.): Theorie und Praxis psychoanalytischer Supervision, Münster: Votum Verlag, S.198-214.
- Oevermann, U. (2001): Die Struktur sozialer Deutungsmuster - Versuch einer Aktualisierung, in: Sozialer Sinn, Jg. 2, Heft 1, S. 35-81.
- Steinhardt, K. / Datler, W. (2005): Organisation und Psychodynamik. Psychoanalytische Überlegungen zur Wahrnehmung von Leitungsaufgaben, in: Fasching, H. / Lange, R. (Hrsg.): Sozial managen. Grundlagen und Positionen des Sozialmanagements zwischen Bewahren und radikalem Verändern, Bern: Haupt Verlag.
- Tronick, E. (1989): Emotions and emotional communication in infants, in: American Psychologist, 44, S. 112-126.