

## Case Study 5

inter  
aktions  
arbeit  
gestalten

# „Man weiß ja nie - wenn eine Tür aufgeht - was sich hinter der Tür befindet“

## Zur Interaktionsarbeit bei der Polizei im Einsatz- und Streifendienst

Nadja Dörflinger, Laura Pohl & Daniela Schneider



GEFÖRDERT VOM



Zusammen.  
Zukunft.  
Gestalten.

# 1 Einleitung



Bereits Abraham Lincoln als 16. Präsident der Vereinigten Staaten von Amerika stellte fest: „Laws without enforcement are just good advice“ (Winders 2018). Damit das in der Gesellschaft geltende Normen- und Wertesystem bestehen kann, wird das Überschreiten von Grenzen des geltenden Rechts sanktioniert. Diese Sanktionierung, Durchsetzung und Aufrechterhaltung von Normen erfolgt in der Regel durch PolizeibeamtInnen. Ihr Berufsalltag ist geprägt von einem breiten Aufgabenspektrum, darunter die Aufrechterhaltung der inneren Sicherheit und öffentlichen Ordnung, die Verwirklichung des Rechts, die Verfolgung von Straftaten

und Ordnungswidrigkeiten, die Gefahrenabwehr, die Verbrechensprävention und die Verkehrsüberwachung.

Konkret sind PolizistInnen im Einsatz- und Streifendienst AnsprechpartnerInnen und HilfeleisterInnen in Notsituationen. Bei dem Großteil ihrer Tätigkeiten spielt Interaktionsarbeit eine bedeutende Rolle, denn der Berufsalltag von PolizistInnen wird von einer stark personenbezogenen Tätigkeit mit intensivem Kontakt zu anderen Menschen bestimmt. Die ‚Dienstleistung Polizei‘ muss zudem zu jeder Tag- und Nachtzeit verfügbar sein, sodass auch atypische Arbeitszeitlagen charakteristisch für die Polizeiarbeit sind. Durch ihre Zuständigkeit für Extremsituationen jeglicher Art sind PolizistInnen mit der Unplanbarkeit von Interaktionen konfrontiert. Als VertreterInnen des Staates wird von PolizistInnen oftmals erwartet, sich neutral - und infolgedessen mitunter entgegen eigener Einstellungen - zu verhalten (Polizei Nordrhein-Westfalen o.D.). Bei ihrer Arbeit sind die BeamtInnen daher mit psychischen und emotionalen Anforderungen konfrontiert, die das Verbergen eigener Gefühle miteinschließen. Auch die oftmals hohe (Arbeits-)Belastung ist nicht selten mit gesundheitlichen Risiken verbunden.

Die folgende Case Study gibt anhand von Interviews mit Beschäftigten im Einsatz- und Streifendienst aus zwei Dienststellen in

Niedersachsen sowie der Analyse verschiedener Dokumente vertiefte Einblicke in die Interaktionsarbeit von PolizistInnen. Hierbei wird zunächst auf Hintergrundinformationen, Zahlen und Charakteristika zu diesem Berufsfeld eingegangen. Danach werden drei Aspekte thematisiert, die die Interaktionsarbeit in der Polizeiarbeit beeinflussen und dadurch auch die Arbeitssituation der

PolizeibeamtInnen prägen, nämlich die Rolle der emotionalen Anforderungen im Polizeialltag, die Unplanbarkeit von Interaktionen sowie der Umgang mit herausfordernden Interaktionssituationen. Das Fazit thematisiert abschließend konkrete Anknüpfungspunkte, die die (Interaktions-)Arbeit der PolizistInnen aus deren eigener Sicht erleichtern könnten.

## Hintergründe

### › Interaktionsarbeit und der Förderschwerpunkt „Arbeiten an und mit Menschen“

Der Begriff „Interaktionsarbeit“ beschreibt die Arbeit an und mit Menschen. Sie lässt sich damit als Prozess verstehen, in dem Individuen einander wechselseitig wahrnehmen und agieren, um bestimmte Ziele zu erreichen. Obwohl soziale Interaktionen mit anderen Menschen für viele Beschäftigte ein grundlegender Bestandteil ihrer täglichen Arbeit sind, hat der Begriff „Interaktionsarbeit“ bislang kaum Einzug in die wissenschaftliche und gesellschaftliche Debatte sowie die betriebliche Praxis gefunden. Das möchte der Förderschwerpunkt des Bundesministeriums für Bildung und Forschung „Arbeiten an und mit Menschen“ sowie das zugehörige Metaprojekt „Interaktionsarbeit: Wirkungen und Gestaltung des technologischen Wandels“ (InWiGe) ändern.

Mehr Informationen dazu finden Sie auf [www.interaktionsarbeit.de](http://www.interaktionsarbeit.de)

### › Die empirische Studie

Im Rahmen von InWiGe wurde eine vergleichende, empirische Studie zum Thema Arbeitsbedingungen in der Interaktionsarbeit durchgeführt. Dabei wurden sechs Beschäftigtengruppen betrachtet, die häufig an und mit Menschen arbeiten: Servicekräfte in der Gastronomie, Servicekräfte im Handel, Pflegekräfte in der Altenpflege, UnternehmensberaterInnen, FallmanagerInnen bei der Bundesagentur für Arbeit sowie PolizistInnen. In den Jahren 2020 bis 2022 wurden insgesamt 106 halbstandardisierte Interviews mit Beschäftigten, ManagerInnen, Betriebs-/PersonalrätInnen sowie ExpertInnen sowie zehn Beobachtungen von Arbeitssituationen durchgeführt. Im Einsatz- und Streifendienst der Polizei nahmen zwei Kommissariate in Niedersachsen an der Studie teil; insgesamt führten wir acht Interviews mit PolizistInnen.

# 2

## Hintergrund- informationen zur Beschäftigtengruppe

### Fakten zum Polizeidienst

Der Polizeidienst ist auf Ebene der 16 Bundesländer organisiert und untersteht dem Innenministerium. Dies schafft eine heterogene Polizeilandschaft in Deutschland mit unterschiedlichen Abläufen im Berufsalltag, wie beispielsweise einer je nach Bundesland unterschiedlichen Ausbildung (Frevel & Groß 2008). Allerdings findet zusätzlich auch eine bundesweite Koordination bestimmter Regelungen statt.

Deutschlandweit arbeiten 271.600 Vollzeit-äquivalente<sup>1</sup> als PolizistInnen auf Länderebene, hinzu kommen 50.800 Vollzeitäquivalente bei der Bundespolizei (Statistisches Bundesamt 2022). Der Polizeiberuf ist bis heute vorwiegend männlich konnotiert, da dieser als gefährlicher Beruf angesehen wird, bei dem des Öfteren auch Gewalt angewendet werden muss (Seidensticker 2021). Der Frauenanteil bei der Polizei liegt derzeit je nach Bundesland zwischen einem Viertel und einem Drittel (Statistisches Bundesamt 2022). Deutlich höher liegt dieser allerdings im Bereich Nachwuchs: im Oktober 2021 ver-

zeichnete die Polizei Niedersachsen einen Frauenanteil von 52 Prozent unter den Studierenden (Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport 2021).

Die Ausbildung liegt im Zuständigkeitsbereich der Länder, je nach Bundesland gelten unterschiedliche Einstellungs Voraussetzungen für das mehrstufige Eignungsauswahlverfahren. BerufsanfängerInnen können die Laufbahn im einfachen Dienst, mittleren Dienst, gehobenem Dienst oder höherem Dienst antreten (Bundeszentrale für politische Bildung 2012).

Seit den 1970er-Jahren findet eine zunehmende Akademisierung der deutschen Polizei statt (Deutsche Hochschule der Polizei 2023): durch die gestiegenen Anforderungen an die Polizeiarbeit und die Lobbyarbeit der Polizeigewerkschaft wurde die Möglichkeit des Studiums geschaffen. Das Bachelorstudium dauert drei Jahre und zeichnet sich durch einen hohen Anteil an Praxiszeiten aus; je nach Bundesland unterscheiden sich die konkreten Studienrichtungen (Polizei Baden-Württemberg 2023). Bereits während des Studiums werden die AnwärterInnen vergütet und bei erfolgreichem Abschluss wird die Übernahme in das Beamtenverhältnis auf Probe im gehobenen Dienst garantiert (Polizei Baden-Württemberg 2023).

<sup>1</sup> Der Begriff ‚Vollzeitäquivalent‘ beschreibt, wie viele Beschäftigte es gäbe, wenn alle ausschließlich in Vollzeit arbeiten würden.

Sowohl in der Ausbildung als auch im Studium werden die AnwärterInnen auf den Berufsalltag vorbereitet, weshalb sie von Beginn an während der Praxisphasen im Schichtdienst eingeteilt werden. Während der Praktika werden so im Durchschnitt 40 Stunden mit in der Regel zwei freien Tagen pro Woche gearbeitet. Die Lehrveranstaltungen sind in Module mit verschiedenen Lernzielen unterteilt (Polizei Baden-Württemberg 2023). Auch diese weisen oftmals einen starken Praxisbezug auf. Beispielsweise gibt es in Bayern unter anderem das Fach ‚Kommunikation und Konfliktbearbeitung‘, das Studierende auf spätere Interaktionen mit BürgerInnen vorbereiten soll (Bayerische Polizei 2023).

### **Arbeitssituation von PolizistInnen**

PolizistInnen werden je nach Funktion bzw. Aufgabe im Schicht- oder Tagesdienst eingesetzt und arbeiten in der Regel 40 Stunden pro Woche. Im Rahmen dessen hat sich in vielen Bundesländern der Wechsel zwischen Spätschicht, Tagschicht und Nachtschicht innerhalb von einer Woche bewährt (Bayerische Polizei 2023). Allerdings stellt der Schichtdienst für den menschlichen Organismus eine körperliche wie auch psychische Beanspruchung dar (BAuA o.D.). Damit verbunden geben PolizistInnen auch häufig an, dass die Schichtarbeit die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erschwert (Deutsche Hochschule der Polizei 2023). Zudem wird der häufige und oft kurzfristige Wechsel von Dienstplänen als belastend wahrgenommen, weil dieser die Planbarkeit des Lebensalltags einschränken kann (Deutsche Hochschule der Polizei 2023). Veränderungen von Dienstplänen werden insbesondere durch den Personalmangel beeinflusst, mit dem sich die Polizei in Deutschland zunehmend konfrontiert sieht (Deutsche Hochschule der Polizei 2023).

Die Polizeiarbeit inkludiert auch einen Anteil bürokratischer Tätigkeiten, der laut den geführten Interviews in den letzten Jahren gestiegen ist. Dies wird unter anderem durch strengere Datenschutzvorschriften erklärt. Die generell zunehmende Komplexität der Polizeiarbeit erhöht den Zeitaufwand für bürokratische Tätigkeiten; diese ist im Berufsalltag von PolizistInnen jedoch nicht immer vorhanden, insbesondere auch aufgrund des bereits erwähnten Personalmangels (Deutsche Hochschule der Polizei 2023).

Die Polizeiarbeit ist von einem hohen Anteil an interaktiven Tätigkeiten geprägt. Klassische Beispiele hierfür sind die Hinzuziehung als Streitschlichtung, die Entgegennahme von Anzeigen, das Verhängen von Bußgeldern, das Verfolgen von Straftaten, das Regeln des Straßenverkehrs oder die Absicherung von Unfallstellen (Bayerische Polizei 2023).

Eine Besonderheit im Berufsfeld Polizei ist die hohe Identifikation vieler PolizistInnen mit ihrem Beruf (Deutsche Hochschule der Polizei 2023). Das Berufsleben beginnt hier bereits mit dem Schwören eines Eides, der die spätere Funktion als DienerInnen des Staates unterstreicht. Auch das Tragen einer Uniform im Berufsalltag verdeutlicht das Individuum als Vertretung des Staates (Deutsche Hochschule der Polizei 2023).

## 3

# Interaktionsarbeit in der Beschäftigtengruppe

Die Arbeit an und mit Menschen prägt den Arbeitsalltag vieler Beschäftigten im Polizeidienst. Im Folgenden werden drei Besonderheiten der Interaktionsarbeit in diesem Kontext beleuchtet, nämlich die hohen emotionalen Anforderungen im Polizeialltag, die Unplanbarkeit und Unwägbarkeiten von Interaktionsarbeit im Polizeidienst sowie der Umgang mit herausfordernden Interaktionssituationen.

## Emotionale Anforderungen im Polizeialltag

Die Polizei wird in der Gesellschaft und in den Medien oft mit der Funktion ‚Freund und Helfer‘ betitelt. Laut der geführten Interviews ist dieses Credo für viele PolizistInnen die Hauptmotivation für ihre Berufswahl, wie eine Polizistin erklärt: *„Also diese Zusammenarbeit mit Menschen, mich hat es schon immer dann auch fasziniert [...] Dieser typische Gedanke so als Polizist, Menschen bzw. anderen helfen.“* Die Arbeit an und mit Menschen geht oftmals mit hohen emotionalen Anforderungen einher, die im Polizeidienst besonders ausgeprägt sind, denn die Polizei agiert unter der steten Aufsicht, Beobachtung und Kritik der Öffentlichkeit. Als Vertretung des Staates sind PolizistInnen dazu angehalten, eigene Gefühle in der Inter-

aktion mit BürgerInnen nicht zu offenbaren (Szymenderski 2012) und eine neutrale Haltung einzunehmen (Polizei Nordrhein-Westfalen o. D.). Das ‚Herunterschlucken‘ der eigenen Gefühle in der Interaktionsarbeit und damit das bewusste Unterdrücken dieser wird den angehenden PolizistInnen bereits in der Ausbildung nähergebracht. Dies ist beispielsweise im Rahmen von Deeskalationsmaßnahmen relevant, wie ein Polizist erklärt: *„Wir sind zu Neutralität verpflichtet. Es ist ganz wichtig, dass wir, egal, auf welchen Sachverhalt wir zukommen, da auf jeden Fall versuchen, immer so objektiv wie möglich zu bleiben“*. Bei einer Umfrage des Deutschen Gewerkschaftsbundes im Jahr 2017 gaben circa 75 Prozent der PolizistInnen an, in ihrem Beruf ihre Gefühle sehr oft oder häufig zu verbergen (DGB-Index Gute Arbeit Kompakt 2017).

Das Verbergen eigener Gefühle bei der Arbeit wird mit negativen Auswirkungen für die Gesundheit von Beschäftigten in Verbindung gebracht (Zapf & Winkler 2020). Dies ist insbesondere auch im Kontext der Polizeiarbeit relevant, da es in extremen emotionalen Belastungssituationen häufig zu einem Widerspruch zwischen den geforderten und den tatsächlich erlebten Gefühlen kommt (Szymenderski 2012). Hiermit verknüpft ist vielfach auch eine Abkehr von den eigenen

Wertvorstellungen, die im Berufsalltag gefordert wird, wie eine Polizistin erklärt: *„Weil die fragen: ‚Warum macht ihr da mit‘ Ich sage: ‚Ja, wir müssen das machen, weil das unser Job ist. Wenn ich da wohnen würde, würde ich vielleicht auch mit auf eurer Seite stehen. Aber ich kann jetzt nicht einfach sagen, ich ziehe meine Uniform aus und ziehe mir eine private Hose, ein privates T-Shirt an und drehe mich einmal um 180 Grad und jetzt mache ich bei euch mit. Das funktioniert nicht.‘ Ne, weil wir haben auch alle einen Eid auf diesen Beruf geschworen und müssen dann auch die allermeisten Vorgaben, die wir kriegen, irgendwie umsetzen.“*

Während das Unterdrücken eigener Gefühle und Zeigen positiver Emotionen wie Freundlichkeit in vielen Dienstleistungsberufen von den Organisationen gefordert wird, besteht in der Polizeiarbeit die eher ungewöhnliche Anforderung, neben einem neutralen Gefühlsausdruck auch negative Emotionen wie Ärger zu zeigen (Zapf & Winkler 2020). Dies kann im Falle der Polizeiarbeit mitunter für die Vermittlung von Autorität und Dominanz eine Rolle spielen und im Rahmen von Deeskalationsmaßnahmen relevant sein. Der Polizeiberuf ist auch deshalb emotional fordernd, da das Verhalten von BürgerInnen in vielen Situationen schwierig einzuschätzen ist und der Polizeidienst laut einer Beamtin daher ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen erfordert: *„Also die Empathie ist für uns das A und O“.*

### **Die Unplanbarkeit von Interaktionsarbeit im Polizeidienst**

Interaktionsarbeit ist von Unwägbarkeiten und Unplanbarkeit geprägt (Böhle & Wehrich 2020), was sich insbesondere auch im Polizeidienst zeigt. Denn Polizeieinsätze finden aus den unterschiedlichsten Gründen zu jeder Tages- und Nachtzeit statt und häufig werden die BeamtInnen mit Situationen konfrontiert, die als extrem beschrieben

werden können. Auch wenn PolizeianwärterInnen bereits in der Ausbildung auf den Umgang mit derartigen Situationen vorbereitet werden, ist das Routinisierungspotential der Polizeiarbeit aufgrund der großen Heterogenität der Einsatzarten beschränkt. PolizistInnen wissen im Vorhinein eines Einsatzes häufig nicht, was sie konkret erwarten wird. Normalerweise soll dem mit einer ausführlichen Einsatzvorbereitung begegnet werden; bei dringlichen, spontanen Einsätzen reicht die Zeit allerdings meist nur für ein kurzes Briefing der Einsatzkräfte; ist der Zeitdruck sehr hoch, findet laut den interviewten PolizistInnen dieses jedoch häufig nicht statt. Es kann somit vorkommen, dass PolizistInnen erst am Einsatzort selbst zentrale Informationen über das zu erwartende Geschehen erhalten.

Der Umgang mit jener besonders hohen Unplanbarkeit ist zwar Teil der Ausbildung, allerdings fühlen sich laut der befragten PolizistInnen insbesondere BerufsanfängerInnen auf die Interaktionsarbeit in Extremsituationen häufig nicht ausreichend vorbereitet. Obwohl Interaktionsarbeit im Einsatzsetting in der Ausbildung in zahlreichen Rollenspielen geübt wird, besteht hier laut der PolizistInnen häufig eine zu große Diskrepanz zur Realität. So merkt ein Berufsanfänger an: *„Das war eine sehr militärische Ausbildung. Da wurde sehr viel Wert auf Gehorsam, auf körperliche Fitness und so was gelegt, aber auch die ganzen Rechtsfächer und so was. Das wurde also abgehandelt. (...) Trotzdem ist es so, wenn man nach der Ausbildung auf der Straße landet, man weiß erstmal gar nichts“.* Im Rahmen dessen wird der Erfahrungsschatz der älteren KollegInnen häufig als essenziell wahrgenommen, wie eine Polizistin beschreibt: *„Also es gab verschiedene Trainings, die auch diese Situationen versucht haben darzustellen. Aber es ist natürlich immer nochmal was ganz anderes in der Wirklichkeit, ja, mit anderen Menschen, die auch nicht so reagieren, wie man sich das vielleicht ausmalt, sondern komplett anders [...]. Und ich glaube, da ist*

*auch die Zusammenarbeit mit den anderen Kollegen wichtig, die dann schon länger dabei sind, von denen man sich dann auch ein Stück weit was abschauen kann, wie die mit denen umgehen.“ Um diesen Effekt bestmöglich zu nutzen, wird bei den Schichteinteilungen häufig auf Tandemteams geachtet, die mehr und weniger erfahrene BeamtInnen einschließen, wie ein Dienststellenleiter erklärt: „Wobei wir für uns hier im Haus uns das auf die Fahne geschrieben haben, junge Berufsanfänger, die jetzt nach dem Studium kommen, die müssen sich erstmal mehrere Monate mit einem Tandempartner eintragen, damit sie nochmal bisschen mehr Sicherheit bekommen.“ Von den Vorteilen einer derartigen Teambildung können jedoch auch die erfahrenen PolizistInnen profitieren, wie ein junger Polizist erläutert: „Da hatte eine Schülerin wohl ein Video bei TikTok reingestellt von einer anderen Schülerin mit, ja, so ein bisschen kompromittierendem Material. Und das musste gelöscht werden. Und der ältere Kollege wusste noch nicht mal, was TikTok ist.“*

In der Polizeiarbeit sind in vielen Situationen flexibles Handeln und schnelle Entscheidungen gefragt, daher haben die BeamtInnen eine hohe Verantwortung – auch, weil diese Entscheidungen mitunter schwerwiegende Konsequenzen sowohl für die BürgerInnen als auch für sie selbst haben können, wie ein Polizist erklärt: „In den Neunzigerjahren, die Gorleben-Einsätze ... da ging es eigentlich auch nur darum, Auge um Auge, Zahn um Zahn. Also man ist aus Wäldern angegriffen, auch mit Steinen beschmissen worden. Diese Schottersteine von den Bahngleisen und so was. Wir haben natürlich nicht mit Steinen geschmissen, aber das Mittel, was wir damals hatten, war der Knüppel. [...] Also ich bin unter anderem in einen Hubschrauber eingestiegen vom Bundesgrenzschutz mit zwanzig Mann, die kannte ich nicht. Ich war der letzte meiner Einheit quasi, Funkgeräte hatte ich nicht. Der Pilot sagte nur: ‚Das Einzige, was ihr mitnehmt, ist ein Helm und ein Knüppel‘, das war es. Und der hat uns

*irgendwo in den Wald geflogen, abgesetzt und sagte: ‚Viel Glück‘.“*

Die Unplanbarkeit derartiger (Extrem-)Situations hat laut den befragten PolizistInnen positive und negative Seiten. Einerseits wird das abwechslungsreiche Aufgabengebiet als Bereicherung für den Berufsalltag wahrgenommen, wie eine Polizistin berichtet: „Das Beste ist auf jeden Fall die Interaktion mit den Kollegen, aber auch die Interaktion mit den Menschen. Und eben dieses Facettenreiche, dass kein Tag so ist wie der andere und man immer auf neue Situationen zukommt, die man bewältigen muss. Aber dann eben halt auch diese Sinnhaftigkeit irgendwo, kein stupides Arbeiten.“ Andererseits werden gerade diese unkalkulierbaren Interaktionen und die Ungewissheit häufig als belastend wahrgenommen. Insbesondere die ständig erforderliche Wachsamkeit bei den Einsätzen ist nicht selten kräftezehrend. Hierbei ist es laut den befragten PolizistInnen wichtig, die Balance zwischen Achtsamkeit und Gelassenheit zu halten, um keine ‚Paranoia‘ zu entwickeln. Denn obwohl Polizeiarbeit oftmals wenig planbar und von Unwägbarkeiten geprägt ist, gibt es auch Sequenzen im Arbeitsalltag, auf die sich die PolizistInnen ausreichend vorbereiten können, wie beispielsweise „Ämter unterstützen, sei es das Jugendamt oder Veterinäramt. Das sind ja dann teils Zeitlagen, auf die wir uns drauf vorbereiten können“, wie ein Polizist berichtet.

### **Der Umgang mit herausfordernden Interaktionssituationen**

PolizistInnen sehen sich häufig mit belastenden Situationen konfrontiert; laut aktueller wissenschaftlicher Befunde nehmen derartige Situationen zu (Bauknecht und Wesselborg 2022). Dabei handelt es sich beispielsweise um Konflikte mit verbalen oder physischen Angriffen, respektlose Behandlung der BeamtInnen oder um traumatische

Extremsituationen (Deutsche Hochschule der Polizei 2023). Auch der häufige Kontakt mit schweren Schicksalen und dem Tod erfordert ein hohes Maß an emotionaler Stärke, kann aber auch zu Traumatisierungen führen. Des Weiteren sehen sich PolizistInnen auch mit BürgerInnen konfrontiert, die die Kontrolle über ihren eigenen Körper verloren haben, beispielsweise in Folge des Konsums von Rauschmitteln. Die Interaktionsarbeit der BeamtInnen ist von solchen Situationen geprägt, wie eine Polizistin erklärt: *„Aber die Polizei ist halt nicht da, um normale Situationen zu untersuchen. Wir sind immer in diesen Extremsituationen da.“*

Nicht selten ist die Interaktion mit BürgerInnen auch mit (teils massiven) gesundheitlichen Risiken verbunden. Beispielsweise verschärfen die zunehmenden, von BürgerInnen ausgehenden Eskalationen die Unwägbarkeiten im Berufsalltag der Polizei zusätzlich. So nehmen die Angriffe auf und Gewalt gegen PolizistInnen immer weiter zu (Bundeskriminalamt 2022), was nicht selten als Belastung wahrgenommen wird, wie ein Beamter erläutert: *„Sehr belastend finde ich die Angriffe gegen die Polizei und, ja, damit einhergehend auch der Missbrauch von irgendwelchen Betäubungsmitteln, wo man dann Menschen vor sich hat, die überhaupt nicht mehr eingänglich sind, die beißen, spucken, treten. Und, ja, wenn da wirklich dann Kollegen zu Schaden kommen, das ist doch immer sehr belastend.“*

Für den Umgang mit derartigen Situationen sind Bewältigungsstrategien unerlässlich, welche auch von Arbeitgeberseite initiiert werden. Allerdings werden im Rahmen dessen insbesondere die Beziehungen zwischen den KollegInnen als zentrale Ressource für den Umgang mit belastenden Situationen von den InterviewpartnerInnen genannt. Gerade die Interaktion in Teamkonstellationen, die ein zentraler Aspekt der Polizeiarbeit ist, fungiert oft als ‚emotionales Auffangnetz‘. So gaben die befragten PolizistInnen an, dass ein gutes Team, dem man vollumfäng-

lich vertrauen kann, unerlässlich für ihre Arbeit sei. Auch nach belastenden Situationen bietet der Austausch mit KollegInnen, die entweder selbst beim Einsatz vor Ort waren oder bereits über einen großen Erfahrungsschatz verfügen, Raum für eigene Gedanken und Gefühle, die in der Interaktion mit den BürgerInnen aus Gründen der Neutralität und Emotionsarbeit nicht gezeigt werden sollen. Ein Beamter berichtet: *„Das ist sehr beruhigend. Also ich finde [...] die Einsatznachbereitung im Kollegenkreis sinnvoll und beruhigend, weil man dann für die nächste Situation, ja, so ein bisschen gewappnet ist [...] Und wenn mich irgendwas belastet, kann ich jederzeit mit jedem Kollegen sprechen.“*

Eine weitere Bewältigungsstrategie für den Umgang mit Extremsituationen ist laut den befragten PolizistInnen das Wahren von Distanz zum Geschehen. Eine Polizistin hebt dies hervor: *„Das haben wir ja auch hier tagtäglich, aber, ja, sagen wir es mal so, ich werte das jetzt nicht persönlich. Ich lasse das nicht persönlich an mich heran. Das richtet sich ja dann irgendwie gegen die Berufsgruppe an sich oder meine Aufgabe.“* Das Angebot psychologischer Betreuung wird aus Sicht der befragten PolizistInnen dagegen eher selten in Anspruch genommen, wie ein Polizeibeamter berichtet: *„Aber, ja, die psychologische Betreuung wird wirklich nur im Notfall angenommen, sage ich mal. [...] Ich glaube, dass die Kollegen da doch irgendwie noch so gewisse Hemmungen haben, weil sie den Starken spielen wollen.“*

Der Personalmangel bei der Polizei kann die Belastungen durch die Interaktion mit BürgerInnen noch verschärfen, denn im Berufsalltag fehlen zeitliche Ressourcen für viele Tätigkeiten. Die befragten PolizistInnen gaben zwar an, dass in Notsituationen andere Polizeidienststellen zur Hilfe gebeten werden können; dies sollte jedoch kein Dauerzustand sein. Der Nachwuchs an qualifizierten Kräften sei deshalb unbedingt notwendig, um die durch Zeitmangel verstärkten Belastungen zu reduzieren.

# 4

## Fazit

Interaktionsarbeit nimmt in der täglichen Arbeit der Polizei einen hohen Stellenwert ein. Im Kontext nahezu aller Tätigkeiten finden soziale Interaktionen statt, sei es mit BürgerInnen, KollegInnen oder den VertreterInnen anderer Behörden. Hierfür sind laut der befragten PolizistInnen insbesondere Belastbarkeit, Einfühlungsvermögen und Flexibilität erforderlich. Charakteristisch für die Interaktionsarbeit bei der Polizei ist zum einen die zu leistende Emotionsarbeit. Als VertreterInnen des Staates sind PolizistInnen dazu angehalten, eigene Emotionen zu unterdrücken. Dies kann zu Druck und Überforderung führen, insbesondere wenn eine starke Diskrepanz zwischen den vom Arbeitgeber ‚geforderten‘ und den ‚tatsächlichen‘ Emotionen vorliegt. Da PolizistInnen – wie ein befragter Polizist darlegt – *„auch nur Menschen“* sind, bringen auch sie persönliche Wertvorstellungen mit in ihren Beruf und legen diesen mit dem Eintritt in die Polizei nicht automatisch ab. Daher ist es von Relevanz, die Werte und Ziele, für die die Polizei steht, so an die BeamtInnen zu vermitteln, dass diese als eigenes Selbstverständnis übernommen werden. Dies gebe den Beschäftigten Sicherheit und Orientierung (Polizei Nordrhein-Westfalen o. D.) und könnte mitunter Diskrepanzen zwischen tatsächlich erlebten und dargestellten Gefühlen reduzieren. Zum anderen ist die Interakti-

onsarbeit im Polizeidienst gekennzeichnet durch ein besonders hohes Maß an Unplanbarkeit. Die 24-stündige Einsatzzeit und die Heterogenität der Einsatzarten der Polizei sind häufig von unvorhersehbaren Situationen geprägt.

Laut unseren empirischen Daten werden trotz der hohen Belastungen im Polizeidienst tendenziell nur wenige Unterstützungsangebote in Anspruch genommen, obwohl diese für die Bewältigung mit emotional stark berührenden Ereignissen hilfreich sein können. Aus Sicht der interviewten BeamtInnen ist deshalb eines der zentralen Gestaltungsziele das Abbauen von Hemmungen und Tabus hinsichtlich der psychologischen Betreuung, beispielsweise nach schwierigen und extremen Einsätzen. Denn PolizistInnen sehen sich häufig mit stark belastenden, teilweise sogar mit traumatisierenden Interaktionssituationen konfrontiert; daher sollte die Inanspruchnahme von Betreuungsangeboten wie der Traumaprävention oder der Supervision im Rahmen der Polizeiarbeit normalisiert werden. Breit angelegte Qualifizierungsmaßnahmen für den Umgang mit belastenden Situationen als (Pflicht-)Angebot für PolizistInnen könnten diesbezüglich ein erster Schritt sein.

Auch beim Thema Schichtdiensts sehen die befragten PolizistInnen mögliche Anpas-

sungsbedarfe. Denn oftmals muss das Privatleben nach dem Berufsleben ausgerichtet werden. Mehr Flexibilität sowie angemessene Erholungs- und Pausenzeiten (DGB-Index Gute Arbeit Kompakt 2017) könnten eine ausgleichende Wirkung für ArbeitnehmerInnen und deren Privatleben haben.

Zuletzt wurde der hohe Zeitaufwand bürokratischer Tätigkeiten und die immer komplexeren Vorgaben als Anknüpfungspunkte für eine Entlastung der Beschäftigten genannt. Durch die Bürokratie in Kombination mit dem herrschenden Personalmangel bleibt den befragten PolizistInnen nach oft nicht genügend Zeit für die als so wichtig erachtete Interaktionsarbeit. Höhere zeitliche Ressourcen könnten so zu einer qualitativen Verbesserung der Interaktionsarbeit führen.

In Anbetracht der vielfältigen Aufgaben und der essenziellen Rolle, die die Polizei in der Gesellschaft einnimmt, wird die Bedeutung einer gut funktionierenden Polizeiarbeit deutlich. Ihre Präsenz gewährleistet nicht nur die Sicherheit der BürgerInnen, sondern trägt auch maßgeblich zur Aufrechterhaltung von Recht und Ordnung bei. Um dieses Fundament zu erhalten, ist es unerlässlich, den hierfür notwendigen Rahmen zu schaffen.

## Literaturverzeichnis

- Bauknecht, J., Wesselborg, B. (2022). Psychische Erschöpfung in sozialen Interaktionsberufen von 2006 bis 2018. *Prävention und Gesundheitsförderung*, 17(3), 328-335.
- Bayerische Polizei, (2023). *Deine Ausbildung für die 2. Qualifikationsebene*. Abrufbar unter: <https://www.mit-sicherheit-anders.de/deine-ausbildung/ausbildungsinhalte/>
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin [BAuA]. (o. D.). *Gestaltung von Nacht- und Schichtarbeit*. Abrufbar unter: <https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeitsgestaltung/Arbeitszeit/Nacht-und-Schichtarbeit.html>
- Bundeskriminalamt. (2022). *39.649 Gewalttaten gegen Polizistinnen und Polizisten im Jahr 2021*. Abrufbar unter: [https://www.bka.de/DE/Presse/Listenseite\\_Pressemitteilungen/2022/Presse2022/221013\\_PM\\_BLB\\_Gewalt\\_Gegen\\_PVB.html](https://www.bka.de/DE/Presse/Listenseite_Pressemitteilungen/2022/Presse2022/221013_PM_BLB_Gewalt_Gegen_PVB.html)
- Bundeszentrale für politische Bildung. (2012). *Polizeien in Deutschland*. Abrufbar unter: <https://www.bpb.de/themen/innere-sicherheit/dossier-innere-sicherheit/76660/polizeien-in-deutschland/>
- Deutsche Hochschule der Polizei. (2023). *Projekt MEGAVO. Motivation, Einstellung und Gewalt im Alltag von Polizeivollzugsbeamten. Zwischenbericht 2023*. Abrufbar unter: <https://www.polizeistudie.de/>
- DGB-Index Gute Arbeit Kompakt. (2017). *Emotionale Belastung im Polizeiberuf. Wie verbreitet sind Konflikte und respektlose Behandlung*. Abrufbar unter: <https://www.dgb.de/themen/++co++8c691b86-c951-11e7-b735-52540088cada>
- Frevel, B., Groß, H. (2008). „Polizei ist Ländersache!“ - Politik der Inneren Sicherheit. In: A. Hildebrandt, F. Wolf (Hrsg.), *Die Politik der Bundesländer* (S. 67-88). Springer.
- Niedersächsisches Ministerium für Inneres und Sport. (2021). *40 Jahre Frauen in der Schutzpolizei Niedersachsen: Heute beginnen erstmals mehr Frauen als Männer ihre Karriere bei der niedersächsischen Polizei*. Abrufbar unter: <https://www.mi.niedersachsen.de/startseite/aktuelles/presseinformationen/40-jahre-frauen-in-der-schutzpolizei-niedersachsen-heute-beginnen-erstmals-mehr-frauen-als-manner-ihre-karriere-bei-der-niedersaechsischen-polizei-204682.html>
- Polizei Baden-Württemberg. (2023). *Allgemeines zu Studium und Zulassung*. Abrufbar unter: <https://www.hfpol-bw.de/studium>
- Polizei Niedersachsen. (2022). *Das Studium*. Abrufbar unter: <https://polizei-studium.de/studium/>
- Polizei Nordrhein-Westfalen. (o. D.). *Rolle und Selbstverständnis*. Abrufbar unter: <https://polizei.nrw/artikel/rolle-und-selbst-verstaendnis>
- Seidensticker, K. (2021). Wandel und Beständigkeit von Männlichkeitskonstruktionen in der Polizei. Ein Werkstattbericht. In: T. Grotum, L. Haase, G. Terizakis (Hrsg.), *Polizei(en) in Umbruchsituationen* (S. 365-384). Springer.

Statistisches Bundesamt. (2022). *Zahl der Polizeianwärterinnen und -anwärter seit 2010 mehr als verdoppelt*. Abrufbar unter: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemittelungen/2020/09/PD20\\_N057\\_742.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemittelungen/2020/09/PD20_N057_742.html)

Szymenderski, P. (2012). *Gefühlsarbeit im Polizeidienst*. transcript Verlag.

Zapf, D., Winkler, A. D. (2020). Emotionsregulation in Organisationen. In S. Barnow (Hrsg.), *Handbuch Emotionsregulation* (S. 163-172). Springer.

---

Das Metaprojekt InWiGe (Interaktionsarbeit: Wirkungen und Gestaltung des technologischen Wandels) wird zusammen mit den Verbundprojekten im Förderschwerpunkt durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit: Arbeiten an und mit Menschen“ gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verbundprojekte des Förderschwerpunkts werden gleichzeitig durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

**baua:**

Bundesanstalt für Arbeitsschutz  
und Arbeitsmedizin

**Impressum** | Herausgeber: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Friedrich-Henkel-Weg 1-25, 44149 Dortmund, Telefon: 0231 9071 2071, E-Mail: [inwige@baua.bund.de](mailto:inwige@baua.bund.de), Internet: [www.interaktionsarbeit-gestalten.de](http://www.interaktionsarbeit-gestalten.de) | N. Dörflinger (BAuA), L. Pohl, D. Schneider (INIFES) / Aufführung der Autoren in alphabetischer Reihenfolge | Fotos: Titel IStockphoto/Panama7, S. 2 IStockphoto/ReinhardKrull | Gestaltung: eckedesign GmbH | Januar 2024

