

MAKrim XVI

Masterarbeit zur Erlangung des akademischen Grades
„Master of Criminology, Criminalistics and Police Science (M.A.)“

Der Polizei kündigen - Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?

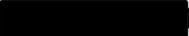
Eine qualitative Untersuchung von ehemaligen Polizeibeamtinnen und -beamten zu
ihren selbstinitiierten Kündigungen

Erstgutachter: Herr Dr. Martin Thüne, M.A.

Zweitgutachter: Herr Prof. Dr. Thomas Feltes, M.A.

Vorgelegt von:

Marcel Beck

Matrikelnummer 

E-Mail: 

, 10.02.2022

Abstract (DE)

Die Thüringer Polizei ist einer der größten Arbeitgeber im Freistaat Thüringen. Durch die Aussicht auf ein Beamtenverhältnis auf Lebenszeit, hat sie berufliche Sicherheit zu bieten. Dennoch ringt sie in Zeiten des Fachkräftemangels am umkämpften Arbeitsmarkt um ausreichende Bewerberzahlen. Zum bestehenden Personalmangel kommen weitere Fluktuationen hinzu, u. a. durch selbstinitiierte Kündigungen von Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamten. Zur Frage, warum diese freiwillig die Thüringer Polizei verlassen, gibt es bislang keine Untersuchungen. Diese Masterarbeit versucht auf der Basis von neun explorativ-narrativen Interviews, die mit ehemaligen Thüringer Polizeibeamtinnen- und Beamten durchgeführt wurden, Antworten darauf zu liefern. Basierend auf diesen Datengrundlagen konnten Erkenntnisse über die Kündigungsmotivation sowie die Arbeitsbedingungen in der Polizei erlangt und Ansätze für die Etablierung eines polizeilichen Retention-Managements gebildet werden.

Schlagnworte: Öffentlicher Dienst, Thüringer Polizei, Kündigung, Arbeitszufriedenheit, Retention-Management

Abstract (EN)

The Thuringian Police are one of the largest employers in the state of Thuringia. With the prospect of becoming a civil servant for life, they offer job security. Nevertheless, in times of a shortage of skilled workers in the competitive job market, they struggle to find enough applicants. In addition to the existing shortage of personnel, there are further losses in their ranks, e.g. through police officer attrition. So far there have been no investigations into why they voluntarily leave the Thuringian police. This master's thesis attempts to provide answers on the basis of nine explorative-narrative interviews conducted with former Thuringian police officers. Based on this data, it was possible to gain insights into the motivation for dismissal and working conditions in the police force and to develop approaches for establishing police retention management.

Keywords: public service, Thuringian police, dismissal, job satisfaction, retention management

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
2 Begriffsbestimmungen	3
2.1 Die Polizei als Forschungsobjekt	3
2.1.1 Polizeiwissenschaft und Polizeiforschung	3
2.1.2 Organisation und Organisationskultur	5
2.1.3 Anspruch und Wirklichkeit polizeilicher Arbeit	6
2.2 Der Arbeitgeber Thüringer Polizei	7
2.2.1 Personalentwicklung	7
2.2.2 Personalgewinnung und demografischer Wandel	8
2.3 Charakteristika des öffentlichen Dienstes	10
2.3.1 Rechtsgrundlagen des Beamtenstatus	11
2.3.2 Konditionen des öffentlichen Dienstes	12
2.4 Phänomenologische und statistische Relevanz der Kündigung	14
2.5 Allgemeine Kündigungsgründe	18
3 Theoretische Grundlagen	20
3.1 Retention-Management	20
3.2 Individuelle Einflussfaktoren der Kündigung	21
3.2.1 Arbeitszufriedenheit, Motivation und Leistung	22
3.2.1.1 Inhaltstheorien	23
3.2.1.1.1 Bedürfnistheorie (Maslow, 1954)	23
3.2.1.1.2 Zwei-Faktoren-Theorie (Herzberg et al., 1959)	25
3.2.1.2 Prozesstheorien	26
3.2.1.2.1 VIE-Theorie (Vroom, 1964)	26
3.2.1.2.2 Handlungstheoretisches Modell (Wieland et al., 2004)	28
3.2.1.2.3 Kompensationsmodell (Kehr, 2008)	29
3.2.1.3 Korrelate der Arbeitszufriedenheit	30
3.2.2 Commitment	32
3.2.3 Soziale Identifikation	34
3.3 Bewertung der theoretischen Einflussfaktoren	36
4 Forschungsstand	38
4.1 Motivation und Arbeitszufriedenheit	38
4.2 Berufswahl- und Studienmotivation	40
4.3 Arbeitsbedingungen in der Thüringer Polizei	41
5 Methodik	44
5.1 Forschungsfragen/Zielstellungen	44
5.2 Forschungsdesign	44
5.3 Gütekriterien	46
5.4 Datenerhebung	48
5.4.1 Methode	48
5.4.2 Sampling/Samplinghypothesen/Feldzugang	49
5.4.3 Datenschutz	54

5.4.4	Durchführung	55
5.5	Datenaufbereitung.....	58
5.5.1	Transkription	58
5.5.2	Deskriptive Systeme	59
5.6	Datenauswertung.....	61
6	Ergebnisdarstellung.....	62
6.1	Ebenen der Kündigungsmotivation.....	62
6.1.1	Person	63
6.1.1.1	Berufswahlmotivation/Erwartungshaltung.....	63
6.1.1.2	Persönlichkeit/Bedürfnisse	64
6.1.1.3	Motivation/Arbeitszufriedenheit	66
6.1.1.4	Stress/Belastung.....	68
6.1.2	Gruppe.....	70
6.1.2.1	Gruppenprozesse/-klima	70
6.1.2.2	Führung	72
6.1.3	Organisation.....	75
6.1.3.1	Menschenbild.....	75
6.1.3.2	Arbeitsklima	76
6.1.3.3	Macht/Hierarchie	77
6.1.3.4	Personalentwicklung	78
6.1.3.5	Organisationsentwicklung	80
6.1.3.6	Innovation	80
6.1.4	Umfeld	81
6.1.4.1	Gesellschaft/Gemeinschaft	82
6.1.4.2	Medien	82
6.1.4.3	Politik	83
6.1.4.4	Justiz.....	84
6.2	Zusammenfassung Kündigungsmotive/Entscheidungsprozesse	85
6.3	Bindungsfaktoren/Abwägungsprozesse	87
6.4	Rückblick und Neuanfang/Lernprozesse	88
7	Diskussion	93
7.1	Einordnung der Ergebnisse.....	93
7.1.1	Bedeutung der Ebenen	93
7.1.2	Abgleich der Kündigungsmotivation	101
7.1.3	Vergleich der Arbeitsbedingungen	102
7.2	Korrelate der Kündigungsmotivation/RAZCA-Modell.....	103
7.3	Der Kündigungsprozess.....	106
7.4	Polizeiliches Retention-Management	109
7.4.1	Bedarfsermittlung.....	109
7.4.2	Handlungsoptionen	111
8	Fazit.....	117
8.1	Zusammenfassung.....	117
8.2	Forschungskritik.....	118
8.3	Ausblick	120
	Literaturverzeichnis	121
	Anlagenverzeichnis	131
	Eigenständigkeitserklärung	298

In dieser Arbeit wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit überwiegend das generische Maskulinum verwendet. Nach Möglichkeit wurden gendergerechte Formulierungen genutzt. In der gesamten Arbeit werden alle Geschlechteridentitäten ausdrücklich mitgemeint, soweit es für die Aussage erforderlich ist.

Abkürzungsverzeichnis

BeamStG	<i>Gesetz zur Regelung des Statusrechts der Beamtinnen und Beamten in den Ländern</i>
BeDo	<i>Beweissicherung und Dokumentation</i>
Bepo	<i>Bereitschaftspolizei</i>
BFE	<i>Beweissicherungs- und Festnahmeinheit</i>
BSM	<i>Bedarfsorientiertes Schichtmanagement</i>
BtM	<i>Betäubungsmittel</i>
BtMK	<i>Betäubungsmittelkonsument</i>
DHPol	<i>Deutsche Hochschule der Polizei</i>
DSGVO	<i>Datenschutz-Grundverordnung</i>
DSL	<i>Dienstschichtleiter</i>
EAV	<i>Eignungsauswahlverfahren</i>
ESD	<i>Einsatz- und Streifendienst</i>
ESU	<i>Einsatzunterstützung</i>
GG	<i>Grundgesetz</i>
ID	<i>Inspektionsdienst</i>
K6	<i>Kommissariat</i>
KDD	<i>Kriminaldauerdienst</i>
KPI	<i>Kriminalpolizeiinspektion</i>
KT	<i>Kriminaltechnik</i>
LKA	<i>Landeskriminalamt</i>
LPD	<i>Landespolizeidirektion</i>
PAL	<i>Polizeianwärterlehrgang</i>
PDV 100	<i>Polizeidienstvorschrift</i>
PI	<i>Polizeiinspektion</i>
PIZD	<i>Polizeiinspektion Zentrale Dienste</i>
PKS	<i>Polizeiliche Kriminalstatistik</i>
SGB VI	<i>Sozialgesetzbuch VI</i>
SOKO	<i>Sonderkommission</i>
StGB	<i>Strafgesetzbuch</i>
StPO	<i>Strafprozessordnung</i>
StVG	<i>Straßenverkehrsgesetz</i>
ThürBeamtVG	<i>Thüringer Beamtenversorgungsgesetz</i>
ThürBG	<i>Thüringer Beamtenengesetz</i>
ThürLaufbG	<i>Thüringer Gesetz über die Laufbahnen der Beamten</i>
ThürPOG	<i>Thüringer Gesetz über die Organisation der Polizei</i>
ThürPolLVO	<i>Thüringer Verordnung über die Laufbahnen des Polizeivollzugsdienstes</i>
TMIK	<i>Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales</i>
VS-NfD	<i>Verschlusssachen - nur für den Dienstgebrauch</i>

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 - Integrativer Konzeptvorschlag Polizeiwissenschaft.....	5
Abbildung 2 - Häufigkeit Arbeitgeberwechsel im Arbeitsleben	14
Abbildung 3 - Gründe für Wechselbereitschaft	15
Abbildung 4 - Studien zur Kündigungsmotivation in der Privatwirtschaft.....	18
Abbildung 5 - Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit, sozialer Identität und Commitment	21
Abbildung 6 - Bedürfnispyramide nach Maslow	23
Abbildung 7 - Dynamische Bedürfnishierarchie	24
Abbildung 8 - Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg	25
Abbildung 9 - Das VIE-Modell von Vroom (1964)	27
Abbildung 10 - Modell und mögliche Kausalbeziehungen von Merkmalen der Arbeitsituationen	28
Abbildung 11 - Das 3K-Modell der Motivation.....	29
Abbildung 12 - Integratives Modell von Identifikation und Commitment	35
Abbildung 13 - Lebensarbeitsphasenkonzept der Personalentwicklung)	37
Abbildung 14 - Zufriedenheit in den Dienststellen.....	41
Abbildung 15 - Angaben über Sorgen und Unbehagen am Arbeitsplatz	42
Abbildung 16 - Darstellung der Gesamt-Index-Werte	43
Abbildung 17 - Soziodemografie des Samples	52
Abbildung 18 - Deduktive Kategorienbildung	60
Abbildung 19 - Induktive Kategorienbildung	60
Abbildung 20 - Quantitative Gewichtung der Kategorien 1 bis 5	62
Abbildung 21 - Subkategorie 1.1 - Berufswahlmotive	63
Abbildung 22 - Subkategorie 1.2 - Persönlichkeit/Bedürfnisse.....	64
Abbildung 23 - Subkategorie 1.3 - Motivation/Arbeitszufriedenheit	66
Abbildung 24 - Subkategorie 1.4 - Stress/Belastung.....	68
Abbildung 25 - Subkategorie 2.1 - Gruppenprozesse/-klima.....	70
Abbildung 26 - Subkategorie 2.2 - Führung	72
Abbildung 27 - Subkategorie 3.1 - Menschenbild	75
Abbildung 28 - Subkategorie 3.2 - Arbeitsklima	76
Abbildung 29 - Subkategorie 3.3 - Macht/Hierarchie.....	77
Abbildung 30 - Subkategorie 3.4 - Personalentwicklung	78
Abbildung 31 - Subkategorie 3.5 - Organisationsentwicklung	80
Abbildung 32 - Subkategorie 3.6 - Innovation	81
Abbildung 33 - Subkategorie 4.1 - Gesellschaft/Gemeinschaft	82
Abbildung 34 - Subkategorie 4.2 - Medien.....	83
Abbildung 35 - Subkategorie 4.3 - Politik.....	83
Abbildung 36 - Subkategorie 4.4 - Justiz	84
Abbildung 37 - Subkategorie 5.1 - Kündigungsmotive	85
Abbildung 38 - Subkategorie 5.2 - Bindungsfaktoren.....	87
Abbildung 39 - Rückblick Polizeiberuf.....	89
Abbildung 40 - Vergleich zwischen neuer Tätigkeit und Thüringer Polizei	90
Abbildung 41 - Weiterempfehlung Polizeiberuf	92
Abbildung 42 - RAZCA-Modell	104
Abbildung 43 - Reaktionsvarianten.....	105
Abbildung 44 - Ablauf des Kündigungsprozesses.....	106
Abbildung 45 - Überblick über Maßnahmen und Ansätze zur Mitarbeiterbindung.	111
Abbildung 46 - Handlungsfelder des polizeilichen Retention-Managements	112

1 Einleitung

„Wenn du mit solchen Dingen [...] umgehen kannst und in der Lage bist, unter diesen Umständen deinen Job zu machen, ist es der schönste Job der Welt! Aber du musst dich damit abfinden. Ich [...] konnte es nicht und deswegen habe ich aufgehört“ (B1, Pos. 148).

Die Thüringer Polizei ist einer der größten Arbeitgeber im Freistaat Thüringen und beschäftigt derzeit 6.800 Bedienstete (Thüringer Polizei, 2021a). Um diesen großen Personalkörper zu erhalten und frei werdende Stellen zu besetzen, bemüht sich die Thüringer Polizei darum, sukzessive mehr Bewerbende einzustellen (Mudra, 2019). Damit tritt sie am umkämpften Arbeitsmarkt, der von Fachkräftemangel und dem demografischen Wandel belastet wird, in einen Wettbewerb mit anderen Arbeitgebern, um geeignetes Personal zu finden. In diesem *„War for Talents“* (Michaels et al., 2001), in dem die Polizei Schwierigkeiten hat, genügend Bewerber zu finden (Mudra, 2021b), geht es nicht nur darum, neue Mitarbeitende zu akquirieren, sondern auch Fachkräfte zu halten. Dabei spielt deren Arbeitszufriedenheit eine wesentliche Rolle, um Fluktuation zu vermeiden (Schulte & Pinger, 2020, S. 20). Wie es um die Arbeitszufriedenheit von Thüringer Polizeibeamtinnen und -beamten steht, ermittelte eine Umfrage der GdP Thüringen im Jahr 2017 (Lindner, 2018). Der Studie zufolge waren lediglich 29,9 % der Befragten mit ihrer Arbeit zufrieden (ebd., S. 32). Für die Qualität der Arbeitsbedingungen in der Thüringer Polizei wurde ein Indexwert von 44 (max. 100) ermittelt (Thüringer Durchschnitt: 60), was bedeutet, dass *„entsprechende Ressourcen in den Arbeitsbedingungen sehr niedrig entwickelt sind, Belastungen häufig auftreten und die Beanspruchungen belastend bzw. negativ auf die Beschäftigten wirken“* (ebd., S. 44). Normalerweise kündigen unzufriedene Arbeitnehmer und wechseln ihren Arbeitgeber, wenn sich ihnen die Chance dazu bietet. Trotz der geringen Arbeitszufriedenheit innerhalb der Thüringer Polizei tauchte das Thema Kündigung in der Studie jedoch nicht auf.

Dieser Masterarbeit ging die Frage voraus, ob es auch Polizeibeamtinnen und -beamte gibt, die aufgrund dieser Arbeitsbedingungen kündigen. Eine Recherche ergab, dass dies der Fall ist (Thüringer Landtag, 2021a). Was aus den Zahlen nicht hervorging war: **Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?** Weiterführende Nachforschungen in bereits vorhandenen Quellen konnten diese Frage nicht beantworten und es reifte die Erkenntnis, dass es sich dabei um ein bislang unbeachtetes Themenfeld handelt. Um diese Erkenntnislücke zu schließen, wurden neun Thüringer Polizeibeamtinnen und -beamte, die auf eigenen Wunsch gekündigt hat-

ten, mit Methoden qualitativer Sozialforschung interviewt. Um diese Quellen thematisch einordnen und analysieren zu können, wurde die Untersuchung wie folgt gegliedert:

In **Kapitel 2** werden die zentralen Begriffe des Forschungstitels analysiert. Dabei geht es um die Polizei als Gegenstand wissenschaftlicher Forschung, den Arbeitgeber Thüringer Polizei und dessen Besonderheiten im Vergleich zu anderen Branchen. Weiterhin werden die rechtliche, phänomenologische und statistische Bedeutung der Kündigung im öffentlichen Dienst und Kündigungsmotive im Allgemeinen betrachtet.

Theoretische Grundlagen werden in **Kapitel 3** beleuchtet. Darin wird der Begriff des Retention-Managements eingeführt und damit zusammenhängende Theorien präsentiert, um Einflussfaktoren auf die Kündigungsmotivation darzustellen.

Kapitel 4 bildet den Forschungsstand ab und führt diverse empirische Studien zur Arbeitszufriedenheit innerhalb der Polizeibehörden Deutschlands sowie deren Erkenntnisse auf.

Diese Vorarbeiten leiten zu **Kapitel 5** über, in dem die Forschungsfragen, Zielsetzungen sowie die Methodik der Untersuchung vorgestellt werden. Dabei liegt der Schwerpunkt auf dem Sampling und zugrunde liegenden Samplinghypothesen, eingebettet in die Erklärung der spezifischen Erhebung, Aufbereitung und Auswertung der Daten.

Die Präsentation der erzielten Ergebnisse folgt in **Kapitel 6**.

In **Kapitel 7** werden diese Resultate diskutiert, angelehnt an die Erkenntnisse der vorherigen Abschnitte. Zudem wird der Kündigungsprozess der Befragten analysiert und es werden Kündigungsmotive sowie Bindungsfaktoren ermittelt. Darauf basierend werden Anregungen für ein polizeiliches Retention-Management abgeleitet.

Vorausschauend kann gesagt werden, dass Kündigungen individuelle Ursachen haben, die schwer generalisierbar sind, insbesondere bei kleinen Stichproben. Dennoch bietet jedes durchgeführte Interview einen anderen Blickwinkel auf die Thematik und den Arbeitgeber Thüringer Polizei. Wie gut sich auf dieser Datenbasis die Frage des Arbeitstitels beantworten lassen, wird das Fazit zeigen.

2 Begriffsbestimmungen

Die Elemente der Fragestellung - *„Der Polizei kündigen - Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?“* - bilden den Rahmen dieses Abschnittes. So soll die Polizei als Forschungsobjekt zuerst in die wissenschaftliche Landschaft eingeordnet werden, gefolgt von der Vorstellung des Arbeitgebers Thüringer Polizei. Darauf folgen Charakteristika des öffentlichen Dienstes sowie dessen Vor- und Nachteile gegenüber der Privatwirtschaft. Schließlich wird eine rechtliche Erläuterung der Kündigung des Beamtenverhältnisses vorgenommen und die phänomenologische sowie statistische Relevanz von Kündigungen im Allgemeinen dargestellt.

2.1 Die Polizei als Forschungsobjekt

Im Folgenden wird eine polizeiwissenschaftliche Betrachtung der Polizei vorgenommen. Um diese Sichtweise nachvollziehbar zu gestalten, ist zunächst zu klären, was Polizeiwissenschaft ist und welches polizeiwissenschaftliche Verständnis diese Abhandlung zugrunde legt.

2.1.1 Polizeiwissenschaft und Polizeiforschung

Der Wissenschaftscharakter der Polizeiwissenschaft ist strittig sowie mehrdeutig (Kreissl, 1995, S. 375 ff.). Wissenschaft basiert auf theoretischen Grundlagen und zugleich auf anwendungsorientierter Forschung, die mittels eigener Theorien und Methoden nicht nur erkannte Gesetzmäßigkeiten anwendet, sondern zugleich zur Erkenntniserweiterung beiträgt (vgl. Plank, 2020, S. 53 f.). Dazu wird ein Theoriegebäude, das auf Erkenntnisgewinnen der Vergangenheit beruht, erweitert, umgebaut, womöglich abgerissen und neu errichtet, auf der beständigen *„Suche nach Wahrheit“* (ebd., S. 54). Ob dieses Theoriegebäude bereits in der Polizeiwissenschaft besteht, wird unterschiedlich diskutiert (Lange & Wendekamm, 2017, S. 156). So gibt es die Sichtweise, dass es *„in der Polizeiforschung (noch) keine eigene Debatte um relevante Theorien, um eine angemessene Methode, um die Reichweite und Grenze der Forschung gibt“* (Feldes & Reichertz, 2019, S. 28). Zudem bedarf es *„institutionalisierte[r] Qualifikations- und Reputationssystem[e]“* (Lange & Wendekamm, 2017, S. 156) sowie Forschungsförderungsprogramme.

Eine vorläufige Definition beschreibt die Polizeiwissenschaft als

„Wissenschaftsgebiet, das die polizeiliche Grundfunktion (Gewährleistung innerer Sicherheit unter Inanspruchnahme des staatlichen Gewalt-

monopols), die Polizei als Institution (Police) und ihr Verhalten, sowie ihre Tätigkeit (policing) [...] mit wissenschaftlichen Methoden theoretisch (police theory), empirisch (police research) und systematisch erforscht“ (Birkenstock et al., 2005, S. 134).

Sie verfolgt den Anspruch, „eine eigene wissenschaftliche Disziplin zu begründen, um die vernetzt vorliegenden Wissenschaftsverhältnisse und Forschungsansätze zu einer neuen Fachdisziplin zu bündeln“ (Lange & Wendekamm, 2017, S. 155). Polizeiforschung ist hingegen eine „interdisziplinär angelegte Forschungszusammenarbeit von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern, die aus verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen stammen [...] und mit Polizeibezug forschen, aber [...] ihre primäre fachliche Referenz behalten wollen“ (ebd., S. 154). Empirische Polizeiforschung, im Sinne einer speziellen Polizeisozio­logie (Endruweit, 2003, S. 400), erhebt „basierend auf der Methodologie und Methodik empirischer Sozialforschung theoretisch inspiriert und methodisch kontrolliert Daten“ (Ohlemacher & Liebl, 2000, S. 7), um diese zu analysieren und zu interpretieren. Die Unterscheidung von Birkenstock et al. in „police theory“ (Perspektive der Wissenschaft) und „police research“ (Perspektive der Polizei) bedingt somit einen Richtungsstreit in Forschung über und Forschung für die Polizei (vgl. Feltes & Reichertz, S. 27 ff.; Kreissl, S. 375; Lange & Wendekamm, S. 158). Feltes und Reichertz setzen hierbei eher den Schwerpunkt auf ein Verständnis von Polizeiwissenschaft, welches die „Gesellschaft [als] Klient dieser Forschung“ (Feltes & Reichertz, 2019, S. 33) betrachtet. So werden nicht nur die Logik polizeilicher Arbeit, sondern auch Organisationsstruktur, Ökonomisierungstendenzen in der öffentlichen Verwaltung und Einflüsse von Führungs- und Managementpolitik thematisch integriert (vgl. ebd., S. 33). Den kritisch betrachteten Gegenpol dazu, deren Klient die Polizei ist, bildet eine „Forschung, die versucht, polizeiliche Arbeit zu fundieren und zu verbessern, also der Logik polizeilicher Arbeit entspricht“ (ebd.). Während also eine Forschung über die Polizei im Mittelpunkt dieser Definition steht, favorisieren Lange und Wendekamm eine wissenschaftliche Reflexion des Praxishandelns, welche die Praxis nicht nur als Untersuchungsobjekt betrachtet, sondern den beforschten Individuen Wertschätzung entgegenbringt. Dadurch kann bei den Praktikern Akzeptanz für die Polizeiforschung entstehen (Lange & Wendekamm, 2017, S. 164). Probleme wie der „freundlich geschlossene [...] Feldzugang“ (Feltes & Reichertz, 2019, S. 33) oder die „Abqualifizierung“ von Forschungsvorhaben durch ministeriale Strukturen (vgl. ebd.) ließen sich so abmildern. Einer vorurteilsfreien Hinwendung zur Polizei als Forschungsobjekt folgt die Einbindung der Polizeiwissenschaft bzw. -forschung in eine spezielle verwaltungswissenschaftliche Perspektive. Sie soll die „verbreitete

isolationistische Begründung“ (Lange & Wendekamm, 2017, S. 162) des polizeiwissenschaftlichen Forschungsdiskurses überwinden, diesen für andere Disziplinen öffnen und die Polizei als „geradezu [...] zentrale[n] Kern von Staatlichkeit in nahezu jeder Gesellschaft“ (ebd., S. 162) ins Zentrum der Betrachtung rücken.

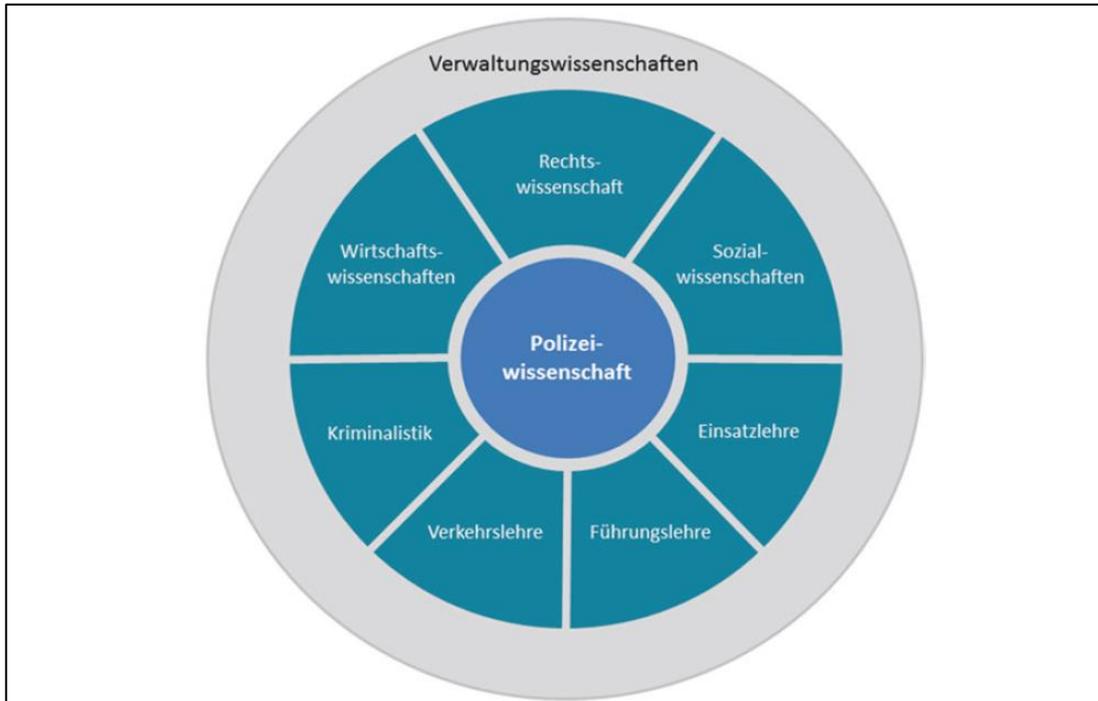


Abbildung 1 - Integrativer Konzeptvorschlag Polizeiwissenschaft (Lange & Wendekamm, 2017, S. 161)

Die somit erreichte Anschlussfähigkeit von Polizeiwissenschaft öffnet die Betrachtung der polizeilichen Organisation über das „Polizieren“ (Feldes & Reichertz, 2019) hinaus, hin zur Untersuchung der „strukturellen, prozessualen und inhaltlichen Besonderheiten der Polizei als Teil der öffentlichen Verwaltung“ (Lange & Wendekamm, 2017, S. 160). Diesem eklektizistischen Ansatz folgend, wird die polizeiwissenschaftliche Untersuchung der Kündigungsmotivation von Verbeamteten um Felder der Organisations- und Personalpsychologie erweitert.

2.1.2 Organisation und Organisationskultur

Die Vorstellung der Organisation Polizei bedarf zunächst einer Klärung der Begrifflichkeiten Organisation und Organisationskultur. „Organisationen sind von Personen gebildet, über Positionen, Aufgaben und zyklisch wiederkehrende Abläufe geordnete, stabile Einrichtungen“ (Gessler, 2010, S. 266). Sie sind „auf Ziele hin orientiert, [...] gegenüber externen Einflüssen offen“ (ebd.) und werden von einer Organisationskultur geprägt. Die Organisationskultur, als die „Summe aller Werte, Grundüberzeugungen, Normen, Symbole, Verhaltensmuster und Ziele“ (Vera & Kölling, 2014,

S. 26), bietet den Mitarbeitern Orientierung, stiftet Identität und vermittelt somit ein kollektives Wir-Gefühl (vgl. ebd.). Dies kann der bloßen Arbeit Sinn verleihen und damit die Motivation sowie Leistungsbereitschaft positiv beeinflussen (vgl. ebd.), um die Organisationsziele zu erreichen. Dies entspricht dem Geist des Grundgesetzes, indem Organisationsmitglieder *„nicht durch organisationalen Druck und Zwang zur Zielerreichung beitragen“* (Haselow, 2003, S. 229), sondern *„durch die Schaffung [...] kooperativer Bedingungen, die den Mitarbeiter [...] möglichst bedürfnisgerecht in den Mittelpunkt des Organisationsdenkens rück[en]“* (ebd.). Mit dieser Sichtweise, die den Organisationserfolg in Abhängigkeit vom Engagement der polizeilichen Akteure betrachtet (vgl. ebd., S. 228), lässt sich eine selbstlernende Organisationskultur erzeugen, *„die Entwicklung als Fortschritt betrachtet, der nicht nur durch äußere Faktoren erzwungen wird, sondern der von ihr selbst gesteuert und gestaltet werden kann“* (Lindner, 2016, S. 67). Doch diese ist auch abhängig von der Organisationsstruktur, die *„das Handeln der Organisationsmitglieder auf die übergeordneten Ziele ausrichtet, [indem sie] interne Strukturen und Steuerungssysteme“* etabliert (Haselow, 2003, S. 228). Diese Auseinandersetzung mit den Strukturen der Polizei, *„den Rahmenbedingungen, der wechselseitigen Beeinflussung von Institution, Organisation, Umwelt und Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen“* (Behr, 2003, S. 192) und der dahinter stehenden Organisationskultur, entspricht somit einer Polizeikulturforschung, die das *„Warum des Organisationshandelns“* klären will (ebd.). Dies gelingt nicht durch eine Betrachtung der Organisation Polizei von außen, sondern durch die Befragung der Organisationsmitglieder, womit die latente Organisationskultur offengelegt werden soll (siehe Kapitel 5).

2.1.3 Anspruch und Wirklichkeit polizeilicher Arbeit

Die Polizei als Teil der öffentlichen Verwaltung und Institution der Sozialkontrolle steht im Fokus des öffentlichen Interesses (Feldes & Reichertz, 2019, S. 21 ff.), da sie als ein Akteur der inneren Sicherheit in der Gesellschaft das Gewaltmonopol des Staates durchsetzt. Als Teil der exekutiven Gewalt ist sie zum Erhalt und der Wiederherstellung von öffentlicher Sicherheit und Ordnung verpflichtet, was sich u. a. aus dem Legalitätsprinzip des § 163 Abs. 1 StPO ergibt. Die dazu erforderlichen repressiven Eingriffsbefugnisse bedingen den Einsatz von tatsächlicher physischer Gewalt bzw. Zwang gegen andere Personen und sind somit Teil des Berufsbildes (vgl. Behr, 2003, S. 185). Eine unreflektierte Hinwendung der Polizei zur *„Corporate-Identity-Semantik der Privatwirtschaft [mit der] Orientierung am Kundenwunsch“* (ebd., S. 185) sowie das Streben, sich als moderner Dienstleister für Bürger zu etablieren, kollidiert mit dem Anspruch staatlicher Herrschaftssicherung und der

Ausübung des Gewaltmonopols. Ebenso bedenklich ist die Übernahme anderer Logiken der Privatwirtschaft, wie die Notwendigkeit von Leitbildern. Denn diese sind oftmals nur Ausdruck einer von oben angeordneten „*Police Culture*“ der „*Management-Cops*“, die sich nicht in der „*Cop Culture*“ der „*Street-Cops*“ wiederfindet (vgl. Behr, 2003, S. 187). Das bedeutet, dass Maßnahmen, die vielleicht in der freien Wirtschaft funktionieren, nicht identisch in der Polizei wirken. Denn die alltagspraktische Polizeiarbeit an der Basis, die den Ist-Zustand auf der Schattenseite der Gesellschaft wahrnimmt (vgl. Vera & Kölling, 2014, S. 26), erzeugt Spannungen zum vorgegebenen Soll-Zustand der offiziellen Polizeikultur: „*Für die Bediensteten heißt das, die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit der Organisation aushalten zu können oder sie ausblenden zu müssen*“ (ebd., S. 187). Folglich ist die Polizei kein „normaler“ Arbeitgeber, wie andere Unternehmen der Privatwirtschaft. Dennoch konkurriert sie mit dieser, wenn es darum geht, sich als attraktive Organisation darzustellen und Personal zu rekrutieren.

2.2 Der Arbeitgeber Thüringer Polizei

Die Thüringer Polizei untersteht dem Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales, welches in der Abteilung 4 die Belange der Thüringer Polizei verwaltet. Gemäß § 2 ThürPOG übt das TMIK als oberste Behörde die Dienst- und Fachaufsicht über die Polizei aus. Ihm nachgeordnet sind als obere Behörden die Landespolizeidirektion, das Thüringer Landeskriminalamt sowie die Bildungseinrichtungen der Thüringer Polizei. Der LPD sind wiederum die Thüringer Bereitschaftspolizei mit Sitz in Erfurt und Rudolstadt, sieben Landespolizeiinspektionen an den Standorten Erfurt, Gera, Gotha, Jena, Nordhausen, Saalfeld und Suhl nachgeordnet sowie die Autobahnpolizeiinspektion in Schleifreisen, mit drei untergliederten Autobahnpolizeistationen. Eine LPI besteht aus jeweils einem Inspektionsdienst, einer Einsatzunterstützung, einer Kriminalpolizeiinspektion sowie mehreren Polizeiinspektionen und -stationen. Zu den in Meiningen ansässigen Qualifizierungsstätten gehören das Bildungszentrum, für die Ausbildung des mittleren Dienstes, sowie die Fachhochschule für öffentliche Verwaltung, Fachbereich Polizei, für die Studenten des gehobenen Dienstes. Der höhere Dienst wird an der Hochschule der Sächsischen Polizei (FH) in Rothenburg/Oberlausitz und der DHPol in Münster-Hiltrup ausgebildet.

2.2.1 Personalentwicklung

In der Thüringer Polizei sind aktuell ca. 6.800 Bedienstete tätig, darunter sind 5.743

Polizeivollzugsbeamte, 283 Verwaltungsbeamte und 766 Tarifbeschäftigte (Thüringer Polizei, 2021a). Im Jahr 2007 lag diese Zahl noch bei 6.436 (Thüringer Landtag, 2007), was im Vergleich zum aktuellen Personalstamm einem Rückgang von 10,8 % entspricht. Im Jahr 2019 waren die Dienststellen im Geschäftsbereich der LPD mit einer Ist-Stärke von 86,92 % besetzt (Thüringer Landtag, 2019).

Ein weiteres Problem besteht durch eine hohe Krankenquote von ca. 10 % (Lindner, 2018, S. 37) sowie Überalterungstendenzen. So verlassen in den kommenden zwei bis vier Jahren ca. 19 % der Beschäftigten die Thüringer Polizei (ebd., S. 64). Dieser Negativtrend besteht allgemein im öffentlichen Dienst der Länder, aus dem 25,2 % des Personals in den nächsten zehn Jahren altersbedingt ausscheiden (dbb, 2020, S. 24 f.). Dagegen sind nur 2,6 % der Beschäftigten jünger als 25 (ebd.). Weitere Belastungen ergeben sich durch den jahrelangen Stellenabbau im öffentlichen Dienst der Länder. So verloren diese zwischen 1991 und 2019 insgesamt 111.500 Beschäftigte, was einem Rückgang von 4,3 % entspricht (ebd., S. 20). Die Thüringer Polizei folgte bis vor wenigen Jahren diesem Abbaupfad. Von 7713 Planstellen im Jahr 1997 (Groß, 2003, S. 145) verblieben im Jahr 2007 noch für 6.436 Polizeivollzugsbeamte (Thüringer Landtag, 2007). Zu den Altersabgängen kommen weitere Fluktuationen (vgl. Punkt 3.2.1.3) hinzu, bedingt durch Todesfälle, dauernde Dienstunfähigkeit, Austritte durch Dienstherrnwechsel und Entlassungen. Der Anteil dieser außerplanmäßigen Abgänge lag in den Jahren 2000 bis 2016 bei durchschnittlich 53 Beamten im Jahr (Thüringer Landtag, 2007; 2017). Die Zahlen zu den Entlassungen beinhalten sowohl die Beamten, die um Entlassung gebeten bzw. gekündigt haben, als auch Entlassungen infolge von Verfehlungen und Verurteilungen (Entfernung aus dem Dienst). Von 2013 bis 2020 wurden insgesamt 60 Verbeamtete entlassen, davon 13 Beamte des gehobenen und 47 Beamte des mittleren Dienstes (Thüringer Landtag, 2020; 2021a). Zu den konkreten Zahlen der Beamten, die eigeninitiativ gekündigt haben, wurden im Zuge der Erstellung dieser Arbeit Anfragen an das TMIK und die GdP Thüringen gestellt. Diese Stellen verfügten jedoch über keine statistischen Daten zu dieser Thematik. Unter der maximalen Annahme, dass alle Entlassenen selbst gekündigt haben, entspricht deren Anteil am jährlichen Personalschwund im Jahr 2019 3,28 % und im Jahr 2020 5,26 % (Thüringer Landtag, 2021a). Dies hat Einfluss auf die Größe des Samples (Punkt 5.4.2).

2.2.2 Personalgewinnung und demografischer Wandel

Die aufgeführten Überalterungstendenzen sollen durch verstärkte Nachwuchsgewinnung für die Thüringer Polizei abgemildert werden. Doch in Zeiten des demogra-

fischen Wandels wird dies in Deutschland zunehmend schwieriger. Gründe für diese Entwicklung sind eine Überalterung der Bevölkerung (durch bessere Gesundheitsvorsorge/medizinische Betreuung), eine verringerte Geburtenzahl (Leitbild der Kleinfamilie, Geburtenkontrolle, Karrierechancen für Frauen etc.) und die Binnenwanderung innerhalb Deutschlands (vgl. Jaschke, 2014, S. 11). Dadurch verlor Thüringen seit dem Jahr 2000 12,79 % seiner Einwohner (TLS, 2021a). Dieser Bevölkerungsschwund macht sich auch auf dem Arbeitsmarkt bemerkbar und intensiviert das Werben der Arbeitgeber um die „besten Köpfe“ (Jaschke, 2014, S. 13). So sank die Zahl der Auszubildenden in Thüringen von 51.576 im Jahr 2004 auf 25.820 im Jahr 2020 (TLS, 2021b). Zugleich verminderte sich die Zahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge in diesem Zeitraum um 47,9 % (ebd.). Dagegen stieg die Zahl der Studenten im gleichen Zeitraum um 93,4 % auf 96.604 (TLS, 2021c). Diese Zahlen verdeutlichen einen Trend zur Aufnahme eines Studiums anstelle einer Ausbildung. Dennoch litten im Jahr 2019 42 % der Betriebe in Ostdeutschland unter Fachkräftemangel (Frei et al., 2020, S. 54), womit 584.000 Stellen unbesetzt blieben, verglichen zu 2.754.000 im gesamten Bundesgebiet (Dettmann, et al., 2019, S. 15). Für Auszubildende und Studierende ergibt sich daraus eine „günstige Bewerber-Stellen-Relation“ (Martens & Heyme, 2017, S. 7). Sie sind nicht mehr davon abhängig, lebenslang bei einem Arbeitgeber zu verbleiben, sondern haben aufgrund der hohen Nachfrage sehr gute Aussichten auf neue Stellen, was wiederum Firmen und Institutionen dazu zwingt, sich als „attraktive Arbeitgeber [...] auf einem schwierigen Arbeitsmarkt zu positionieren“ (ebd.). In diesem Ringen um Fachkräfte und Bewerber scheint der öffentliche Dienst an sich gut aufgestellt zu sein: Die Nichtbesetzungsquote von Ausbildungsplätzen lag 2019 in Ostdeutschland bei nur 4,9 %, wogegen alle anderen Arbeitgeber einen Wert von 26,5 % aufwiesen (BIBB, 2020a, S. 125). Indes hat der öffentliche Dienst in Ostdeutschland Übernahmequoten von 97 % vorzuweisen, im Vergleich zu 76,9 % in anderen Branchen (ebd., S. 126). Dennoch leidet die Thüringer Polizei unter Nachwuchsmangel. Trotz erhöhter Einstellungszahlen blieben im Jahr 2021 40 von 300 Anwärterstellen unbesetzt (Klaus, 2021). Dazu kommt ein erheblicher Rückgang der Bewerberzahlen. Im Jahr 2012 bewarben sich noch 2.387 Personen bei der Thüringer Polizei (Thüringer Landtag, 2018a), 2021 waren es noch 1.548 (Klaus, 2021). Darüber hinaus besteht das Problem, dass nicht alle eingestellten Bewerber das Studium oder die Ausbildung bei der Thüringer Polizei abschließen. Im Jahr 2021 beendeten bspw. 133 Beamte erfolgreich die Ausbildung zum mittleren Dienst, was einem Personalverlust von 39 % in diesem Jahrgang entspricht (Mudra, 2021a). 2016 lag diese Quote noch bei 14,4 % (Thüringer Landtag, 2018b). Damit nähern

sich die Zahlen anderen Branchenstatistiken. Die Lösungs- bzw. Abbruchquote bei Auszubildenden lag 2020 in Thüringen bei 30,7 % (BIBB, 2020b, S. 148) und bei Studenten im Jahr 2019 bundesweit bei ca. 25 % (destatis, 2019).

Aus den genannten Zahlen lässt sich folgern, dass Personalprobleme auf einem umkämpften Arbeitsmarkt zukünftig für die Thüringer Polizei zunehmen werden. Dabei scheinen der Beamtenstatus bzw. die damit verbundene Sicherheit bei jungen Auszubildenden und Studenten an Wert zu verlieren und ein Wechsel in andere Branchen problemlos möglich sowie gefragt zu sein. Gegen diese Annahme spricht der Umstand, dass die Polizei als Arbeitgeber einen sehr guten Ruf in der Bevölkerung genießt. So erzielte sie in einem Berufsranking Platz 5, hinter der Feuerwehr, Ärzten, Kranken- und Altenpflegern (dbb, 2020, S. 40). Aus der Sicht von Schulabschlussklassen sowie Fach- und Führungskräften wird eingeschätzt, dass die Polizei u. a. Jobsicherheit und gute Weiterbildungsmöglichkeiten bietet und insgesamt ein Arbeitgeber ist, der sich durch Zuverlässigkeit, Familienfreundlichkeit, Wertschätzung und soziale Aspekte auszeichnet (vgl. Stierle & Lakner, 2017, S. 1001). Dieses gute Image nutzt die Thüringer Polizei zur Personalgewinnung in ihrer Werbekampagne „*Start Polizei*“, wo sie mit beruflicher Vielfalt, guten Karrieremöglichkeiten, Abwechslungsreichtum, Verantwortung, gutem Gehalt sowie Sozialleistungen wirbt (Thüringer Polizei, 2021b). Bemerkenswert ist, dass dieses zeitgemäße und umfangreiche Employer-Branding (vgl. Stierle & Lakner, 2017, S. 1014) von denjenigen, die bereits Thüringer Polizeibeamte sind, differenziert eingeschätzt wird (siehe Punkt 4.3). Kriterien, die die Arbeitszufriedenheit beeinflussen, sind die Charakteristika des öffentlichen Dienstes und des Berufsbeamtentums, die sich im Vergleich zur Wirtschaft sowohl vorteilhaft als auch nachteilig auf das Personal auswirken können.

2.3 Charakteristika des öffentlichen Dienstes

Der öffentliche Dienst bietet die Möglichkeit einer Anstellung und einer Verbeamtung. Für die Betrachtung der Kündigungsmotivation von Polizeibeamten spielen daher vorrangig das Berufsbeamtentum und dessen hergebrachte Grundsätze eine Rolle, die sich originär aus Artikel 33 Abs. 2 und 5 GG ergeben. Demnach hat *„jeder Deutsche [...] nach seiner Eignung, Befähigung und fachlichen Leistung gleichen Zugang zu jedem öffentlichen Amte.“* Ständige Aufgabe der Beamten ist die *„Ausübung hoheitsrechtlicher Befugnisse“* (Art. 33 Abs. 4 GG), wobei sie in *„einem öffentlich-rechtlichen Dienst und Treueverhältnis stehen“* (ebd.).

2.3.1 Rechtsgrundlagen des Beamtenstatus

Die hergebrachten Grundsätze des Berufsbeamtentums ergeben sich bundeseinheitlich aus dem BeamStG. Weitere Bestimmungen des Beamtentums, unter Bezugnahme auf das BeamStG, ergeben sich wiederum für Thüringer Polizeibeamte aus dem ThürBG, dem ThürLaufbG sowie der zugehörigen ThürPolLVO. Das Berufsbeamtentum ist gegenüber der Privatwirtschaft von Traditionen des Adels und Militärs geprägt, was sich schon im Duktus feststellen lässt: Beamte stehen zu ihrem Dienstherrn (§ 3 BeamStG) in einem öffentlich-rechtlichen Dienst- und Treueverhältnis. Dieses bekunden sie durch einen Diensteid (§ 36 ThürBG/§ 38 BeamStG), in dem sie schwören, *„das Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland und die Verfassung des Freistaats Thüringen sowie alle in der Bundesrepublik geltenden Gesetze zu wahren und [ihre] Amtspflichten gewissenhaft und unparteiisch zu erfüllen“*. Beamter kann darüber hinaus nur werden, wer *„Gewähr dafür bietet, jederzeit für die freiheitliche demokratische Grundordnung im Sinne des Grundgesetzes einzutreten“* (§ 7 Abs. 1 Nr. 2 BeamStG). Darüber hinaus bestimmt der Dienstherr über das Erscheinungsbild des Beamten (§ 7 Abs. 1 Nr. 3 i.V.m. § 34 Abs. 2 BeamStG), verlangt achtbares Verhalten im Dienst, außerhalb desselben (§ 34 Abs. 1 BeamStG) sowie nach dem Austritt aus dem Beamtenverhältnis (u. a. § 58 ThürBG/§ 41 BeamStG). Er kann über den Wohn- und Aufenthaltsort bestimmen (§ 40 ThürBG), die Bekleidung (§ 41 ThürBG), die Amtsbezeichnung (§ 42 ThürBG), politische Betätigung (§ 33 BeamStG), Äußerungen (§ 35 ThürBG/§ 37 BeamStG) oder etwa die Aufrechterhaltung und Steigerung der körperlichen Leistungsfähigkeit (§ 3 ThürPolLVO). Zudem besteht eine Beratungs- und Unterstützungspflicht des Beamten gegenüber dem Vorgesetzten sowie eine Folgepflicht bei dienstlichen Weisungen und organisatorischen Veränderungen (§ 35 BeamStG). Diese Werte, die Befehl, Gehorsam, Treue und Aufopferung für die Belange des „Herrn“ im Geiste des Gesetzestextes verankern, erscheinen sehr traditionell und können auf individualistische Charaktere des 21. Jahrhunderts unattraktiv wirken. Wer sich jedoch diesem Reglement fügt, erhält umfangreiche Gegenleistungen des Dienstherrn. Dies beginnt bei der Polizei mit der Berufung in ein Beamtenverhältnis auf Widerruf, während der Ableistung des Vorbereitungsdienstes (§ 4 Abs. 4 BeamStG). Nach Bestehen der Laufbahnprüfung erfolgt die Umwandlung zum Beamtenverhältnis auf Probe (§ 30 Abs. 1 ThürBG) und schließlich, in der Regel nach Ablauf einer Probezeit von drei Jahren (§ 30 Abs. 2 ThürBG, §§ 10, 23 BeamStG), in jenes auf Lebenszeit (§ 4 Abs. 1 BeamStG). Während der Verbeamtung stehen dem Beamten Aufwendungen des Dienstherrn zu, nämlich Besoldung, Versorgung und sonstige Leistungen (§ 4 ThürBG). Das Beamtenverhältnis endet durch Entlas-

sung, Verlust der Beamtenrechte, Entfernung aus dem Beamtenverhältnis (nach den Disziplingesetzen) sowie Eintritt oder Versetzung in den Ruhestand (§ 21 BeamStG). Eine Kündigung kann demnach jederzeit aktiv durch Beamte erfolgen (§ 23 Abs. 1 Nr. 4 BeamStG, § 20 Abs. 1 ThürBG), wenn sie die *„Entlassung in schriftlicher Form verlangen“* (ebd.). Diese kann nach Abgabe zwei Wochen lang schriftlich zurückgenommen werden (§ 20 Abs. 1 ThürBG), mit *„Zustimmung der [...] für die Entlassung zuständigen Stelle auch nach Ablauf dieser Frist“* (ebd.). Die Entlassung wird für den beantragten Zeitpunkt vorgenommen, kann aber um bis zu drei Monate verlängert werden, bis *„die Beamten ihre Dienstgeschäfte ordnungsgemäß erledigt haben“* (§ 20 Abs. 2 ThürBG). Nach der Entlassung entfällt der Anspruch auf Leistungen des Dienstherrn (§ 21 Abs. 1 ThürBG). Bis dahin erlangte Pensionsansprüche werden in Form einer Nachversicherung in das System der gesetzlichen Rentenversicherung überführt (§ 8 SGB VI), sofern eine Dienstzeit von mindestens fünf Jahren seit der Berufung in das Beamtenverhältnis vorlag (§ 11 ThürBeamVG). Eine Rückkehr zum Dienstherrn ist bei eigeninitiativer Kündigung nicht vorgesehen und lediglich bei Fällen des vorzeitigen Ruhestandes wegen Dienstunfähigkeit möglich (§§ 29 ff. BeamStG/§ 32 ThürBG). Als Entlassung zählt auch der Wechsel in ein Dienst- oder Amtsverhältnis eines anderen Dienstherrn (§ 22 Abs. 2 BeamStG). Initiiert der Beamte diesen Dienstherrnwechsel proaktiv, entspricht dies folglich ebenso einer Kündigung im Sinne der Forschungsthematik.

2.3.2 Konditionen des öffentlichen Dienstes

Die aufgezeigten Aspekte des Berufsbeamtentums bieten viele extrinsische Motivatoren (vgl. Punkt 3.2.1). Unter der Überschrift *„Der öffentliche Dienst ist besser als sein Ruf“* (Schulte & Pinger, 2020, S. 141 ff.) werden zahlreiche Vorteile des öffentlichen Dienstes aufgeführt, die diesen gegenüber der Privatwirtschaft als attraktiven Arbeitgeber darstellen (vgl. auch § 72 ff. ThürBG):

- **Arbeitsplatzsicherheit** (Kündigung nur bei schweren Vergehen; amtsangemessene Verwendung bei Arbeitsplatzentfall; bessere Konditionen bei der Wohnungssuche, Kreditvergabe, Versicherungen etc.)
- **Exzellente Altersvorsorge** (Beamtenversorgung mit Alters- und Hinterbliebenenversicherung, Unfallfürsorgeleistungen; Höchstanspruch der Pension von 71,75 %, deutlich über dem gesetzlichen Rentenniveau)
- **Familienfreundlichkeit** (flexible Gleitzeit- und Teilzeitkonzepte; konsequente Erfassung und Abbau von Überstunden durch Freizeitausgleich; flexible Lösungen für die Kinder- oder Elternbetreuung; 30 Tage Jahresurlaub;

Sabbaticals; Sonderurlaubsansprüche; Homeoffice; abzugsfreie Lohnfortzahlung im Krankheitsfall; Lebensarbeitszeitkonto)

- **Interne Wechsellmöglichkeiten** (einheitliche Verwaltungsausbildung ermöglicht auch horizontale Stellenwechsel; vielfältiger interner Stellenmarkt mit Wechsellmöglichkeiten innerhalb der Organisation)
- **Transparente Besoldung und geregelter Aufstieg** (krisensichere Gehaltszahlungen; Besoldungsentwicklung recherchierbar und verlässlich durch Besoldungs- und Erfahrungsstufen; reduzierte Gender-Pay-Gap; Besoldung während des Vorbereitungsdienstes; regelmäßige Lohnerhöhungen durch Tarifbindung; interne Fortbildungen und Aufstiegsmöglichkeiten)
- **Attraktive Lohnnebenleistungen** (Familienzuschlag; pensionsrelevante Sonderzahlungen; Beihilfetarife für den Eintritt in die privaten Krankenversicherungen; vermögenwirksame Leistungen)
- **Weitere Vorteile** (u. a. Pensionseintritt bei Polizeivollzugsbeamten bereits mit 62 Jahren; Altersteilzeitlösungen; Arbeitnehmervertretung durch Personalrat; Gleichstellungs- und Behindertenbeauftragte; Betriebsarzt; psychosoziale Betreuung/Seelsorge; betriebliches Gesundheitsmanagement; Suchtbeauftragte)

Dagegen führt Thom zahlreiche Nachteile des öffentlichen Dienstes bzw. Berufsbeamtentums auf (Thom & Ritz, 2017, S. 308 ff.):

- **Beamtenstatus** (lebenslang und schwer überwindbar; eingeschränkte Mobilität zum Beispiel bei gewünschten Länderwechseln; Verwaltungsausbildung bzw. Studium auf dem freien Arbeitsmarkt nur bedingt nutzbar; Dienstpflichten reduzieren Flexibilität; kein/e effektive/r und effiziente/r Personaleinsatz/-entwicklung)
- **Fehlende Leistungsmotivation** (unausgeschöpfte Leistungspotenziale; ungenutzte Leistungsbereitschaft)
- **Fehlende Entwicklungsmöglichkeiten** (hierarchischer Aufstieg mit begrenzter Aufnahmekapazität in der Spitze; besetzte Stellen blockieren Aufstiegsoptionen; Fach- und Projektlaufbahnen mit entsprechenden Bewährungs- und Aufstiegsmöglichkeiten fehlen; starre Laufbahnsysteme)
- **Mangelhafte Anreiz- und Belohnungsstrukturen** (Belohnung leistungsunabhängig nach Loyalitäts- und Pflichtwerten; Mehr- oder Minderleistungen wirken sich nicht auf die Gehaltshöhe aus; immaterielle und teamorientierte Anreizstrukturen ausbaufähig)

- **Eingeschränkte Personalauswahl** (interner Arbeitsmarkt hat zu hohen Stellenwert; geschmälerete Kandidatenauswahl; Stellenbesetzung sollte sich mehr an beruflicher Vorbildung und Befähigung orientieren)

Die Abwägung der Vor- und Nachteile des öffentlichen Dienstes kann unterschiedliche Reaktionen hervorrufen. Diese wurden in diversen Studien untersucht (siehe Kapitel 4). Doch zur korrekten Einschätzung der Bedeutung der aufgeführten Kündigungszahlen in der Polizei (siehe Punkt 2.2.2) bedarf es einer phänomenologischen und statistischen Einordnung, unter Bezugnahme auf die freie Wirtschaft.

2.4 Phänomenologische und statistische Relevanz der Kündigung

Wie bereits unter Punkt 2.2.1 geschildert, sind die Kündigungszahlen bei der Thüringer Polizei, bezogen auf die jährlichen Abgänge, gering. So wurde die Gesamtzahl der Entlassungen (eigeninitiativ oder fremdveranlasst) in einer Größenordnung zwischen fünf bis zehn Personen pro Jahr angegeben (Thüringer Landtag, 2020), wobei im Jahr 2015 konkret fünf Beamte selbst kündigten und im Jahr 2016 drei (Thüringer Landtag, 2017, S. 8). Diese Zahlen entsprechen einer jährlichen Quote von ca. 3 % bis 6 % an der Zahl der Gesamtabgänge. Hinzu kommen diejenigen, die während der Ausbildung oder des Studiums kündigen (siehe Punkt 2.2.2). Wie bereits erläutert, liegen die Lösungsquoten der Beamten im Vorbereitungsdienst in der Nähe derjenigen, die in der freien Wirtschaft auftreten. Anders verhält es sich dagegen bei Beamten auf Probe/Lebenszeit, deren Raten deutlich niedriger sind.

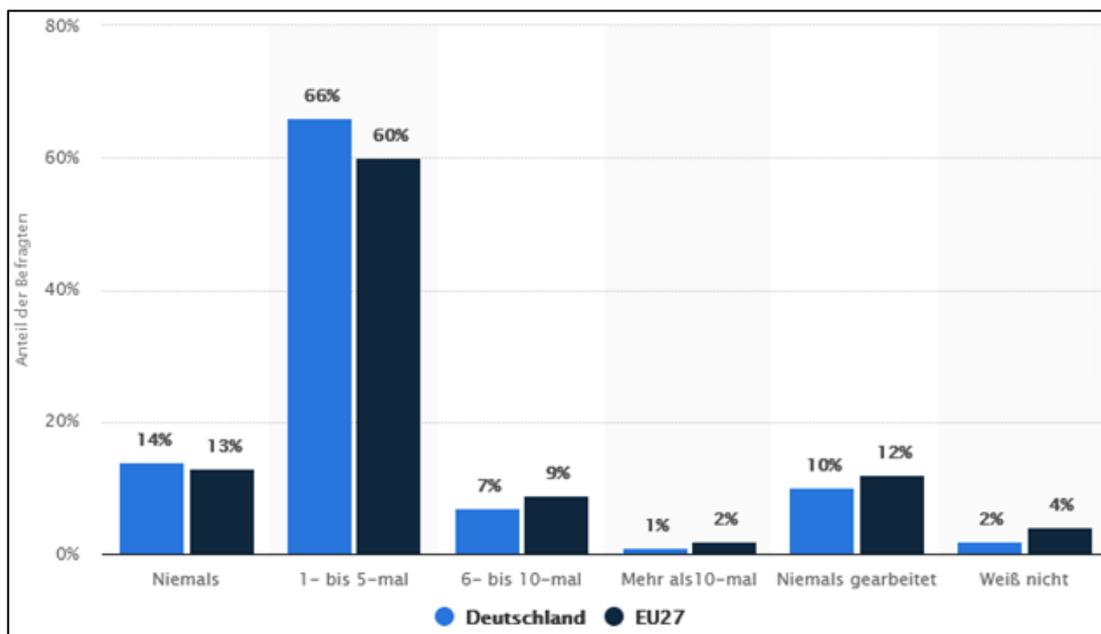


Abbildung 2 - Häufigkeit Arbeitgeberwechsel im Arbeitsleben (statista, 2021)

Während das Beamtenverhältnis auf Lebenszeit ausgelegt ist, ist der Wechsel der Arbeitsstelle im privaten Sektor ein üblicher Prozess. So verbleibt ein Arbeitnehmer im Durchschnitt ca. 10,9 Jahre bei einem Betrieb, bevor ein Wechsel erfolgt (van Hove & Kaufmann, 2017). Bei einem Angestellten in der öffentlichen Verwaltung beträgt dieser Wert schon 17,6 Jahre (ebd.). Die kürzeste Verweildauer weisen junge Arbeitnehmer (15-30 Jahre) auf, die 2009 im Schnitt nach 652 Tagen die Arbeitsstelle wechselten (ebd.) bzw. als „*Berufsanfänger nach 5 Jahren bereits bei zwei bis drei Arbeitgebern beschäftigt war[en]*“ (Pela, 2017). Diese Veränderungen in der beruflichen Orientierungsphase sind also häufig anzutreffen. Fluktuationen im Bereich der Fachkräfte erfolgen in weitaus kürzerem Turnus. So wechseln „*30 Prozent der Fachkräfte [...] ihren Job nach zwei Jahren, weitere 25 Prozent nach 2 bis 5 Jahren Betriebszugehörigkeit*“ (ebd.). Erhebungen speziell zur Wechselbereitschaft von Arbeitnehmern bestätigen diese Annahme.



Abbildung 3 - Gründe für Wechselbereitschaft (Hoh & Probost, 2019, S. 5)

Demnach tendieren 47 % der Angestellten dazu, ihren Betrieb innerhalb eines Jahres zu wechseln. Kündigungen erfolgen in 45 % der Fälle arbeitnehmerseitig bzw. aktiv (BIBB, 2020b, S. 45). Die Gründe (vgl. auch Punkt 2.5) hierfür scheinen mit steigendem Alter der Angestellten zu variieren. Während 18- bis 25-Jährige vorwiegend wegen unpassendem Gehalt fluktuieren, wechseln Arbeitnehmer bis zum Alter von 65 Jahren wegen mangelnder Anerkennung (Pela, 2017). Eine mögliche Erklärung hierfür liefern die verschiedenen Lebensarbeitsphasen (siehe Abbildung 13) und damit einhergehende unterschiedliche Bedürfnisse. Während jüngere Beschäftigte zu Beginn ihres Erwerbslebens danach streben, sich einen gewissen Lebensstandard grundlegend zu erarbeiten (Familiengründung, Immobilienerwerb, Autokauf etc.), suchen ältere Arbeitnehmer nach neuen Herausforderungen und einer

ihrer Erfahrung entsprechenden Wertschätzung. Eine weitere Begründung dieser altersvariablen Differenzen könnte in unterschiedlichen Generationsbedürfnissen liegen, die aufgrund von Umwelt- und Sozialisationseinflüssen prägend sein können. Im deutschsprachigen Raum erfolgt die Einteilung der Geburtsjahrgänge mit den Generationsbezeichnungen Babyboomer (1955-1964), X (1965-1979), Y (1980-1994) und Z (1995-2009), denen unterschiedliche Eigenschaften zugeordnet werden (Schulte & Pinger, 2020, S. 59). Auch wenn diese Generationseinteilung nicht vorurteilsfrei auf die Einzelperson übertragbar ist, so kennzeichnet sie jedoch einen fortschreitenden Wertewandel, dem sich die Polizei mit adäquater Bedürfnisbefriedigung anpassen muss (weiterführend vgl. Schulte & Pinger, 2020, S. 61 ff.). Wesentlicher für die Neigung zur Kündigung sind Bezüge zur Arbeitszufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter. Diese variieren ebenfalls nach Alter und nach Geschlecht (Hinz & Heinen, 2021, S. 4, 9). So sinkt die durchschnittliche Arbeitszufriedenheit im Altersbereich von 25 bis 34 Jahren auf einen Tiefpunkt (40 %) und steigt danach langsam wieder an (35 - 44 Jahre: 43 %), wobei die über 65-Jährigen mit 83 % am zufriedensten sind (ebd., S. 4). Das Gleiche gilt für die Arbeitsmotivation, die in der Altersspanne zwischen 35 und 44 Jahren nur bei 22 % liegt (ebd., S. 8). Daraus lässt sich erahnen, dass Personen auf dem Weg zur Lebensmitte in der sog. „*Midlife-Crisis*“ (Oberberg GmbH, 2021) dazu neigen, grundlegend Bilanz zwischen Erreichtem und Aktuellem zu ziehen, womit auch berufliche Veränderungen einhergehen können. Mit zunehmendem gesellschaftlichem Leistungsdruck kann dies schon bei Arbeitskräften in den Zwanzigern auftreten, die auf dem Arbeitsmarkt besonderem Konkurrenzdruck unterliegen und in der „*Quarterlife-Crisis*“ (vgl. ebd.) stecken. Sie verlieren nach vielen wegweisenden Entscheidungen, hohem Entwicklungstempo und Druck zu Beginn des Erwerbslebens ein Gefühl für das Erreichte und stehen vor der Frage: „*Ist das jetzt alles?*“ (vgl. ebd.). Die Antwort darauf ist meist ein Arbeitgeberwechsel, gerade bei jungen Menschen, die noch keine weitreichenden finanziellen Verantwortlichkeiten (Familie, Kinder, Kredite etc.) tragen und aufgrund günstiger Arbeitsmarktverhältnisse (hohe Nachfrage nach Arbeits- und Fachkräften durch demografischen Wandel) gefragt sind. Sie sind „*eher bereit, bei schlechten Arbeitsbedingungen den Arbeitsplatz zu wechseln*“ (Martens & Heyme, 2017, S. 9). Immerhin 52 % der Beschäftigten, die ihre Arbeitsqualität als schlecht beurteilen, tendieren zu einem Arbeitsplatzwechsel (ebd., S. 8). Zwar liegt die Arbeitszufriedenheit im öffentlichen Dienst grundsätzlich höher als in der freien Wirtschaft (vgl. Hinz & Heinen, 2021, S. 5), jedoch wurde in einer Umfrage für die Thüringer Polizei ein Indexwert von 44 ermittelt (vgl. Punkt 4.3), was schlechter Arbeitsqualität entspricht (vgl. Martens & Heyme, 2017, S. 28). Daraus ergibt sich

eine klärungsbedürftige Differenz zwischen der Kündigungsquote in der Polizei und der Wechselbereitschaft anderer Arbeitnehmender, die den Themenbereich der inneren Kündigung betrifft. Innere Kündigung stellt eine Möglichkeit dar, mit Spannungen aus dem Arbeitsverhältnis umzugehen. Da die Hürden eines Berufswechsels im öffentlichen Dienst bzw. im Berufsbeamtentum mitunter hoch sind (vgl. Punkt 2.3.2), ist der Anteil derjenigen, die innerlich gekündigt haben, im Vergleich zur Wirtschaft als deutlich höher einzuschätzen (Dahlke, 2015). Sowohl die innere als auch die äußere Kündigung hinterlassen Spuren in einer Organisation. Dazu zählen personelle Engpässe, die wiederum die Arbeitsbelastung für die verbleibenden Beschäftigten erhöhen. Ein zusätzliches Problem stellen das verlorene Wissen und der damit einhergehende Verlust von Erfahrung dar sowie die für die Mitarbeiter aufgewendeten finanziellen Mittel (Anwerbung, Aus- und Fortbildung, Ausstattung etc.). Ebenso ergeben sich Veränderungen im Gruppengefüge und den bewährten Arbeitsprozessen (vgl. Schulter & Pinger, 2017, S. 78). Fluktuationsbewegungen können jedoch auch Vorteile für die Organisation mit sich bringen, indem „*neues Humankapital [mit frischen Ideen] ins Unternehmen*“ (ebd., S. 79) gelangt. Dennoch verlieren Unternehmen durch Fluktuation meist die Leistungsträger, die anderswo gute Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben. Dagegen verbleiben diejenigen bei ihrem Unternehmen, die einen „*tendenziell niedrigen Wert für andere Arbeitgeber*“ (ebd., S. 80) haben.

Folgen dieser Kombination aus innerer Kündigung, Personalmangel, niedriger Arbeitszufriedenheit/Motivation und fehlenden Leistungsträgern wirken bei der Polizei problematisch. Berufsnaher Erfahrungen lassen Folgen bzw. Entwicklungen erkennbar werden: Die Eigeninitiative der Beamten sinkt. Dadurch reduzieren sich Feststellungen im Bereich der Kontrolldelikte, die eine Aufhellung des Dunkelfeldes ermöglichen. Unmotivierte Beamte sind zudem weniger konsequent bei der Ausschöpfung möglicher Maßnahmen, da Arbeitsergebnisse anders gewichtet werden. Gegebenenfalls achten sie weniger auf Eigensicherung, was nicht nur die Gefährdung für sie erhöht, sondern sich auch auf die Sicherheit der sie begleitenden Beamten auswirkt. Ferner neigen demotivierte Beamte zu Absentismus, was die Arbeitslast der anderen Beamten erhöht.

Insgesamt ergeben sich durch Kündigungen (innere und äußere) nicht nur Auswirkungen für die öffentliche Sicherheit und Ordnung, sondern durch die Folgen des Personalmangels auch für die Gesundheit der Mitarbeiter (vgl. Punkt 4.3). Dies wirkt sich in der Außenwirkung mittelfristig auf die Attraktivität des Arbeitgebers aus, wenn Diskrepanzen zwischen Personalwerbung (Punkt 2.2.2) und Arbeitszufriedenheit (vgl. Abbildungen 14-16) sichtbar werden. Entsprechend besitzt das Thema

Kündigung fortwährende Relevanz für die Thüringer Polizei, auch dann, wenn die jährlichen Fallzahlen gering erscheinen. Denn jeder Beamte, der die Organisation durch Kündigung verlässt, repräsentiert ein Dunkelfeld an Unzufriedenen und Beamten, die bereits innerlich gekündigt haben (siehe Punkt 7.4.1). Die Gründe für beide Kündigungsvarianten dürften dabei auf gleiche Ursachen zurückzuführen sein. Welche dies allgemein sein könnten, soll im nun folgenden Gliederungspunkt Gegenstand der Betrachtung sein.

2.5 Allgemeine Kündigungsgründe

Kündigungen und damit einhergehender Wandel innerhalb eines Erwerbslebens sind in der Privatwirtschaft eher die Regel als die Ausnahme (siehe 2.4). Somit lassen sich ohne weiteres Kündigungsgründe der Privatwirtschaft recherchieren. Diese sind Gegenstand zahlreicher Veröffentlichungen, die eine grundsätzliche Unterscheidung in extrinsische und intrinsische Kündigungsmotive erkennen lassen. Einige Kündigungsgründe werden exemplarisch in der folgenden Tabelle aufgeführt.

Quelle	Ergebnisse
Jobportal „StepStone“ (Raschka, 2019) <ul style="list-style-type: none"> • Befragung von 19.000 Fach- und Führungskräften in Deutschland 	<ul style="list-style-type: none"> • zu geringe Bezahlung • schlechtes Arbeitsklima • fehlende Aufstiegsmöglichkeiten • unpassende Unternehmenskultur • mangelnde Weiterbildungsmöglichkeiten • fehlende Work-Life-Balance • mangelnde Stabilität und Jobsicherheit • mangelnde Sinnhaftigkeit der Tätigkeit
Manager-Magazin „impulse“ (Eckert, 2017) <ul style="list-style-type: none"> • ohne Samplingangaben 	<ul style="list-style-type: none"> • Stillstand • fehlende Klarheit • Überarbeitung • Mangel an Sinn • ausgeprägte Hierarchien • familiäre Gründe • Midlife-Crisis
Karriereberatung „Rundstedt“ (Siemen, 2018) <ul style="list-style-type: none"> • Befragung von 1.020 Personen 	<ul style="list-style-type: none"> • fehlender Mehrarbeitsausgleich • schlechtes Arbeitsklima • beruflicher Stress • mangelhafte Feedback-Kultur • fehlende Leistungsanreize • steile Hierarchien, Schwerfälligkeit • keine Eigenverantwortung • fehlende Mitarbeiterförderung • schlechte Reputation des Arbeitgebers • keine flexiblen Arbeitsmodelle • keine Incentives (Anreizsysteme)

Abbildung 4 - Studien zur Kündigungsmotivation in der Privatwirtschaft

In der Summe kündigen Arbeitnehmer in der Privatwirtschaft aus ökonomischen und persönlichen sowie stress-, unternehmens- oder führungsbedingten Motivationen heraus ihre Arbeit.

Warum Beamtete im öffentlichen Dienst kündigen, lässt sich dahingehend schwerer ermitteln. Einen Anhalt bietet jedoch ein Artikel, in dem die Kündigung von verbeamteten Lehrkräften thematisiert wird (vgl. Hoffmann, 2021). Diese quittieren ihren Dienst wegen:

- zu viel Bürokratie
- unzureichenden Weiterentwicklungs- und Fortbildungsmöglichkeiten
- schlechter (digitaler) Infrastruktur
- Personalmangel
- starren Hierarchien mit wenig Gestaltungsfreiheit
- fehlenden Leistungsanreizen
- geringer Wertschätzung und Unterstützung durch die Politik

Finanzielle Gründe oder die Vereinbarkeit von Familie und Beruf spielten dagegen keine Rolle. Abgesehen davon lassen sich die genannten Motive, die vielfältig und individuell geprägt sind, in ihren Kategorien grundsätzlich mit der Privatwirtschaft vergleichen. Den „*Grad ihrer Privilegien*“ (Hoffmann, 2021), wie

- Unkündbarkeit
- hohes Ruhegehalt
- private Krankenversicherung
- geringe Sozialabgaben
- Sabbatregelungen

realisierten viele verbeamtete Lehrkräfte erst nach der Kündigung (ebd.). Sowohl im Privatsektor als auch im öffentlichen Dienst stellt sich anhand dieser Kündigungsgründe die Frage, wie Personal motiviert und an den Arbeitgeber gebunden werden kann. Eine Antwort liefert das Retention-Management und die darin vereinten theoretischen Grundlagen.

3 Theoretische Grundlagen

Nachdem die Thüringer Polizei als Organisation, deren Rolle als Arbeitgeber im öffentlichen Dienst sowie die Kündigung als rechtliche Fragestellung, deren statistische Bedeutung und allgemeine Kündigungsmotive vorgestellt wurden, wird der Fokus nun auf die theoretischen Grundlagen gerichtet. Zunächst soll auf das Retention-Management, als literaturbasierter Rahmen der Mitarbeiterbindung, eingegangen werden sowie auf die damit gebündelten Theorien zu Arbeitszufriedenheit, Commitment und sozialer Identität. Schließlich werden diese Grundlagen einer abgleichenden Wertung unterzogen, um deren Relevanz für die Analyse darzustellen.

3.1 Retention-Management

Das Retention-Management oder auch Bindungsmanagement umfasst *„Aktivitäten [der Organisation] zum Erhalt der faktischen und/oder emotionalen Bleibebereitschaft („Retention“)*“ der Mitarbeitenden (Definition nach Becker in Schulte & Pinger, 2020, S. 81). Bereiche des Retention-Management können *„Personalentwicklung, Aufgabengestaltung, Führung und Anreizsysteme [sowie] Jobprofil, Organisationsleitbild, Betriebsklima und das Entlohnungssystem [sein]“* (ebd., S. 81 f.). Die Ziele des Retention-Managements lassen sich auf der *„individuellen, der betrieblichen und der gesellschaftlichen“* (ebd., S. 120) Ebene darstellen. Auf gesellschaftlicher Stufe sind die *„Steigerung der Leistungsfähigkeit einer Volkswirtschaft als auch de[s] Wohlstandes einer Gesellschaft [sowie] die Aufrechterhaltung der internationalen Leistungsfähigkeit“* (ebd., S.120) Zielsetzungen. Auf organisatorischem Niveau bestehen diese darin, den Personalpool zu erhalten und Organisationsabläufe zu sichern (vgl. ebd., S. 120). Auf der individuellen Ebene sollen dagegen Gesundheit, Zufriedenheit und Stressresilienz der Mitarbeitenden sowie ein *„ausgeglichenes Betriebsklima“* (ebd., S. 121) erreicht werden. Die genannten Ziele dienen nicht nur der Bindung von Arbeitskräften, sondern sollen zugleich die Attraktivität der Organisation für gute Bewerbende steigern (vgl. Jochmann, 2006, S. 176). Jochmann nennt als weitere Themen: Reduktion von Einstellungskosten, kurze Stellenbesetzungsverfahren, Sicherstellung von Qualität und Quantität personeller Ressourcen, Vermeidung der Abwanderung zum unmittelbaren Wettbewerber und Sicherstellung von Kundenbeziehungen etc. (vgl. ebd., S. 177).

Diese Zielstellungen sollen unter Beachtung der organisatorischen und individuellen Ebenen programmatisch umgesetzt werden. Die gesellschaftliche Ebene lässt sich

dagegen aus betrieblicher bzw. organisatorischer Perspektive heraus nicht unmittelbar beeinflussen (siehe Punkt 6.1.4). Eine Gliederung der gestaltungsfähigen Aspekte bieten Schulte & Pinger an, die eine Korrelation der Faktoren Arbeitszufriedenheit, Commitment und Soziale Identität herstellen.

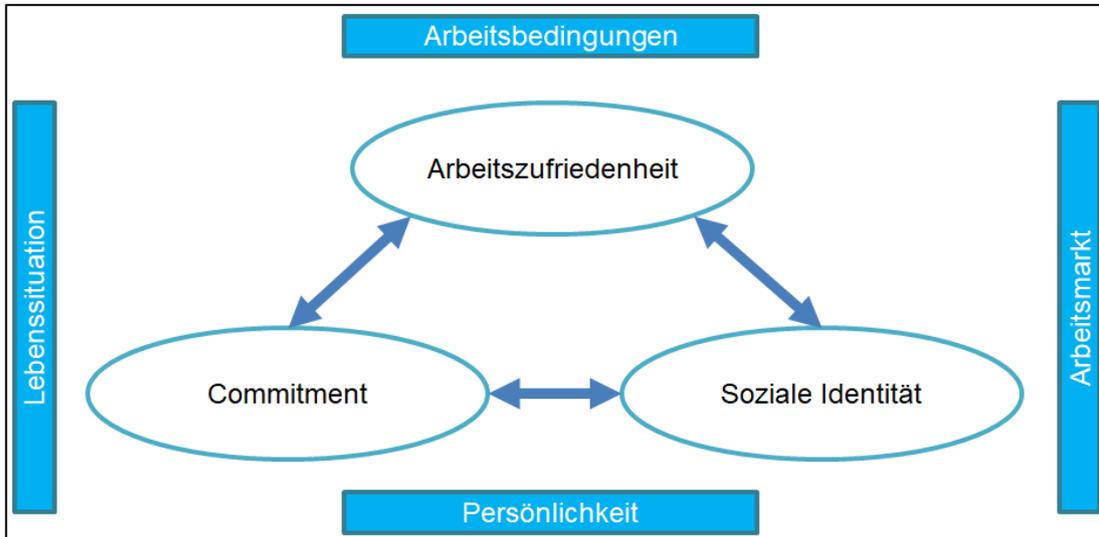


Abbildung 5 - Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit, sozialer Identität und Commitment (Schulte & Pinger, 2020, S. 104)

Diese zentralen Elemente (Arbeitszufriedenheit, Commitment, Soziale Identität) werden nun erläutert und dazu passende Theorien vorgestellt. Die blau markierten Einflussfaktoren werden in den Punkten 5.5 und 5.6 sowie den Kapiteln 6 und 7 vertieft dargestellt.

3.2 Individuelle Einflussfaktoren der Kündigung

Die für das Retention-Management relevanten Bereiche sollen einer polizeiwissenschaftlichen bzw. -forschenden Betrachtung unterzogen werden. Da die Polizeiwissenschaft jedoch über keine eigenständigen Theorien oder Methoden verfügt (Feldes & Reichertz, 2019, S. 28), die eigens darauf basierende Untersuchungen der Kündigungsmotive ermöglichen, muss die Auslegung dieser Betrachtung im Sinne des „*integrativen Konzeptvorschlags Polizeiwissenschaft*“ (Lange & Wendekamm, 2017, S. 161) erfolgen. Demnach bedient sich polizeiwissenschaftliche Forschung auch sozial- und wirtschaftswissenschaftlicher Erkenntnisse und Methoden, insbesondere aus der Organisations-, Arbeits- und Personalpsychologie. Dazu werden im Folgenden klassische und moderne Theorien zur Motivation und Arbeitszufriedenheit vorgestellt. Danach wird auf die Begrifflichkeiten Commitment und soziale Identifikation Bezug genommen.

3.2.1 Arbeitszufriedenheit, Motivation und Leistung

Die Theorien, die sich mit der Arbeitszufriedenheit beschäftigen, beinhalten diverse Zusammenhänge zwischen den Begriffen Arbeitszufriedenheit, Motivation und Leistung. Da die definitorischen Übergänge fließend sind, ist eine allzu scharfe thematische Trennung nicht möglich.

Arbeitszufriedenheit umfasst *„positive Gefühle und Einstellungen eines Beschäftigten gegenüber seiner Arbeit“* (Weinert, 2004, S. 245). Darüber hinaus hat sie eine Verhaltenskomponente, die sich bspw. durch *„regelmäßige Anwesenheit, Bemühung und die Absicht, im Unternehmen zu verbleiben“* (ebd.) ausdrückt. Über die Emotionen hinaus wird sie *„oft davon bestimmt, in welchem Maße das Arbeitsergebnis die Erwartungen übertrifft“* (ebd., S. 246). Zufriedenheit ist in dem Sinne *„das Resultat des Vergleichs des durch die Motivation angestrebten Zieles mit dem tatsächlichen Ergebnis“* (Mertel, 2006, S. 10). Da es keine eigenständigen Theorien gibt, *„hat [die] Arbeitszufriedenheit bei den Motivationstheorien einen festen Stellenwert“* (ebd., S. 9), da Motivation und Zufriedenheit im engen Verhältnis zueinanderstehen.

Motivation ist ein *„hypothetisches Konstrukt [und betrachtet] Richtung, Stärke und zeitliche Dauer des menschlichen Verhaltens ebenso [...], wie die Auslösung, Antriebskraft, Steuerung und Beendigung des Verhaltens“* (ebd., S. 9). Motivation kann in extrinsische (*„Mittel zum Zweck“*) und intrinsische (*„Selbstzweck“*) Motive, also Beweggründe, unterschieden werden (vgl. Mertel, 2006, S. 9). Im Gegensatz zur Arbeitszufriedenheit beschäftigt sich Arbeitsmotivation mit *„Art und Auswahl des Verhaltens [sowie] Stärke und Intensität [der] Verhaltensprägungen“* (ebd., S. 10).

Der Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung ist dagegen weder kausal noch einfach, schon deshalb, weil es für entsprechende Untersuchungen zu unterschiedliche Definitionen der Begriffe gibt (vgl. Weinert, 2004, S. 250). Leistung kann in maximale und typische Leistung unterteilt werden (vgl. ebd., S. 21). Während maximale Leistung fähigkeitsbezogen ist, ist die typische Leistung motivationsgetrieben (ebd.) und damit für Organisationen von besonderer Relevanz, denn *„Mitarbeiter mit hoher Leistungsmotivation [erbringen] nicht nur gute, sondern überdurchschnittliche Arbeitsleistungen“* (Schulte & Pinger, 2020, S. 83).

Die Erkenntnisse der Untersuchung der Zusammenhänge zwischen arbeitsrelevanter Motivation, Zufriedenheit und Leistung, finden sich in Theorien der Arbeitszufriedenheit wieder. Diese sind letztlich Motivationstheorien und lassen sich in *„inhalts-theoretische und prozessorientierte Konzepte“* (vgl. Mertel, S. 13) unterteilen. Inhalts- bzw. Ursache-Theorien beschäftigen sich mit *„den zentralen Motivinhalten und den ihnen zugeordneten Merkmalen der Arbeit“* (ebd.), also dem **was** Men-

schen zur Arbeit motiviert (vgl. Weinert, 2004, S. 241 f.). Prozesstheorien charakterisieren **wie** „Arbeitsverhalten energetisiert, gerichtet und beendet wird“ (ebd.).

3.2.1.1 Inhaltstheorien

Zu den Inhaltstheorien werden u. a. die Bedürfnistheorie (Maslow), die Existence-Relatedness-Growth-Theorie (Alderfer), die Zwei-Faktoren-Theorie (Herzberg et al.) und die Leistungsmotivationstheorie (McClelland/Atkinson) gezählt (vgl. Weinert, 2004, S. 242). Für die Untersuchung der Kündigungsmotivationen werden die Theorien Maslows und Herzbergs et al. näher betrachtet.

3.2.1.1.1 Bedürfnistheorie (Maslow, 1954)

Abraham Maslow entwickelte, hauptsächlich basierend auf klinischen Erfahrungen (Maslow, 1954, S. 35), eine „Bedürfnistheorie“, die er als „*holistic-dynamic theory*“ bezeichnete (ebd.). Er nahm an, dass „*Menschen eine Reihe von Grundbedürfnissen haben, nach deren Befriedigung sie streben*“ (Weinert, S. 191). Diese Grundbedürfnisse (*needs*) gliederte er in *physiological needs, safety needs, belongingness and love needs, esteem needs* sowie *needs for self-actualization* (vgl. Maslow, 1954, S. 35 ff.). Unter der Annahme, dass diese unterschiedlichen Grundbedürfnisse im Laufe der menschlichen Entwicklung mit unterschiedlicher Relevanz nach Befriedigung streben, ist der „*zentrale Punkt der Wunsch nach Selbstverwirklichung, welcher unbegrenzt wirksam bleibt*“ (Mertel, 2006, S. 14). Damit entsteht eine Bedürfnisstruktur, die in der Sekundärliteratur meist pyramidal dargestellt wird:

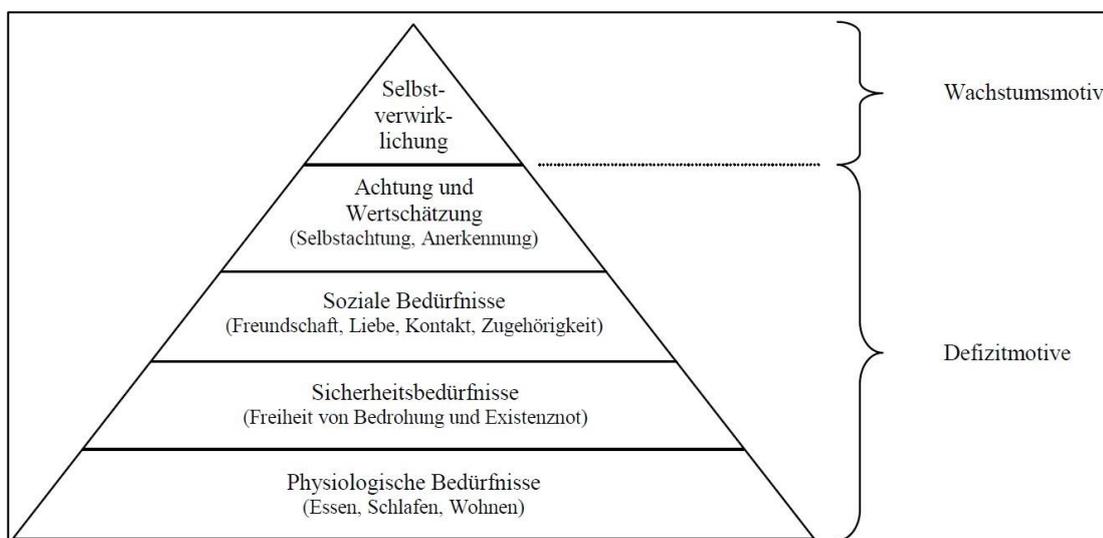


Abbildung 6 - Bedürfnispyramide nach Maslow (Mertel, 2006, S. 14)

Die Selbstverwirklichung stellt ein Wachstumsmotiv dar, während die anderen Ebenen Defizitmotive bilden, d. h. mangelnde Befriedigung dieser Motive ruft Defizite hervor. Sie motivieren nur so lange, bis dieser Mangelzustand beseitigt ist (vgl. Weinert, S. 191). Die Dominanz der Bedürfnisse sinkt mit steigender Hierarchieebene, zum Beispiel wird ein übermüdeteter und hungriger Mitarbeiter der kurzfristigen Befriedigung dieser Defizite gegenüber dem Streben nach Selbstverwirklichung Vorrang einräumen. Sobald eine Stufe jedoch befriedigt ist, werden Bedürfnisse der höheren Ebene relevant (vgl. Mertel, 2006, S. 14). Gemäß der „Becker-Hypothese“ bieten „Achtung und Wertschätzung sowie Selbstverwirklichung [...] Ansatzpunkte für eine höhere Leistungsmotivation“ (Mertel, S. 15), wodurch beide Wachstumsmotive bzw. Motivatoren darstellen.

Maslows Theorie bietet den Vorteil, dass sie Grundbedürfnisse bzw. Motive plausibel, übersichtlich und vielfältig darstellt (Mertel, 2006, S. 15). Kritiker bemängeln, dass die Bedürfniseinteilung nicht empirisch entwickelt, mehrdeutig sowie trivial ist, ebenso wie die Behauptung, dass unbefriedigte Bedürfnisse motivieren und befriedigte Bedürfnisse nicht mehr (vgl. Weinert, S. 191). Jedoch wies auch Maslow darauf hin, dass diese Bedürfnishierarchie von Faktoren, wie Werten, Einstellungen, Erziehung, Persönlichkeit, Erfahrung, Wohlstand etc. abhängig ist (vgl. Maslow, 1954, S. 51 ff.) und ein höheres Bedürfnis nicht erst dann auftaucht, wenn das darunterliegende zu 100 % befriedigt ist (ebd., S. 53). Dadurch ergibt sich ein volatiler „Verlauf der Arbeitszufriedenheit [...], wobei sich die inhaltliche Basis dieser Zufriedenheit ständig mehr oder weniger verändert“ (Scheer, S. 30). Das Schema Guttmanns greift diese Kritikpunkte grafisch adäquater auf als Abbildung 6.

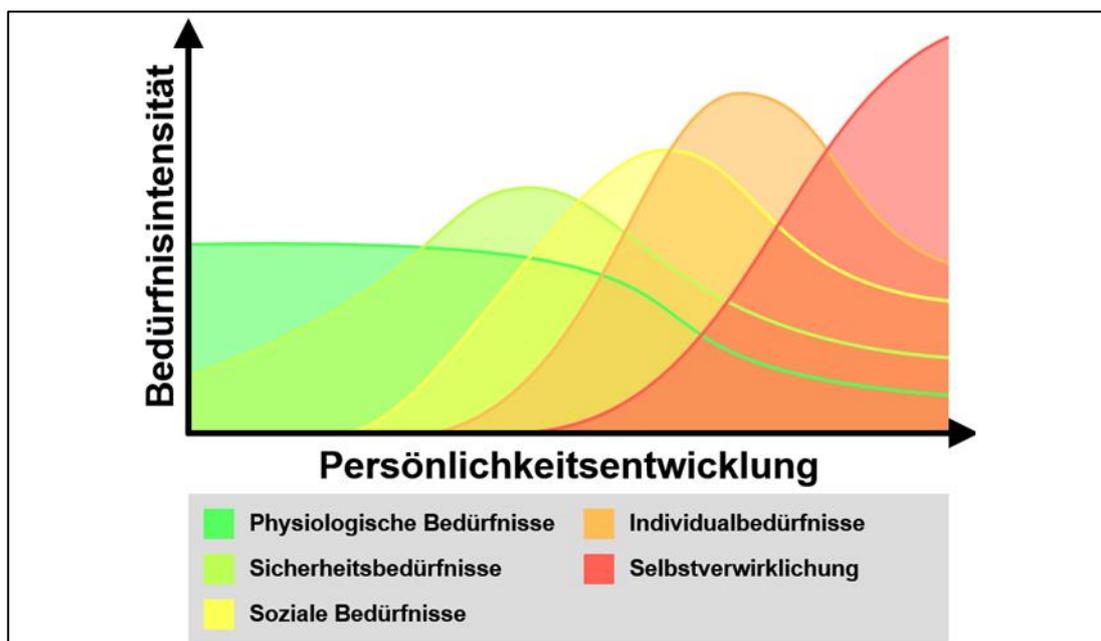


Abbildung 7 - Dynamische Bedürfnishierarchie (Guttman, 2017)

3.2.1.1.2 Zwei-Faktoren-Theorie (Herzberg et al., 1959)

Diese Theorie, welche „die wohl populärste Theorie der Arbeitsmotivation“ (Weinert, 2004, S. 97) ist, wurde von den Forschenden Frederick Herzberg, Bernard Mausner und Barbara Bloch-Snyderman entwickelt. Sie lehnt sich an die Theorie Maslows an, indem verschiedene Bedürfnisse des Mitarbeiters identifiziert werden, nach deren Befriedigung er strebt. Anstelle der fünf Faktoren Maslows „postuliert Herzberg, dass alle Mitarbeiter zwei ‚Sätze‘ von Grundbedürfnissen haben: Motivationsbedürfnisse [und] Hygienebedürfnisse“ (Weinert, 2004, S. 197).

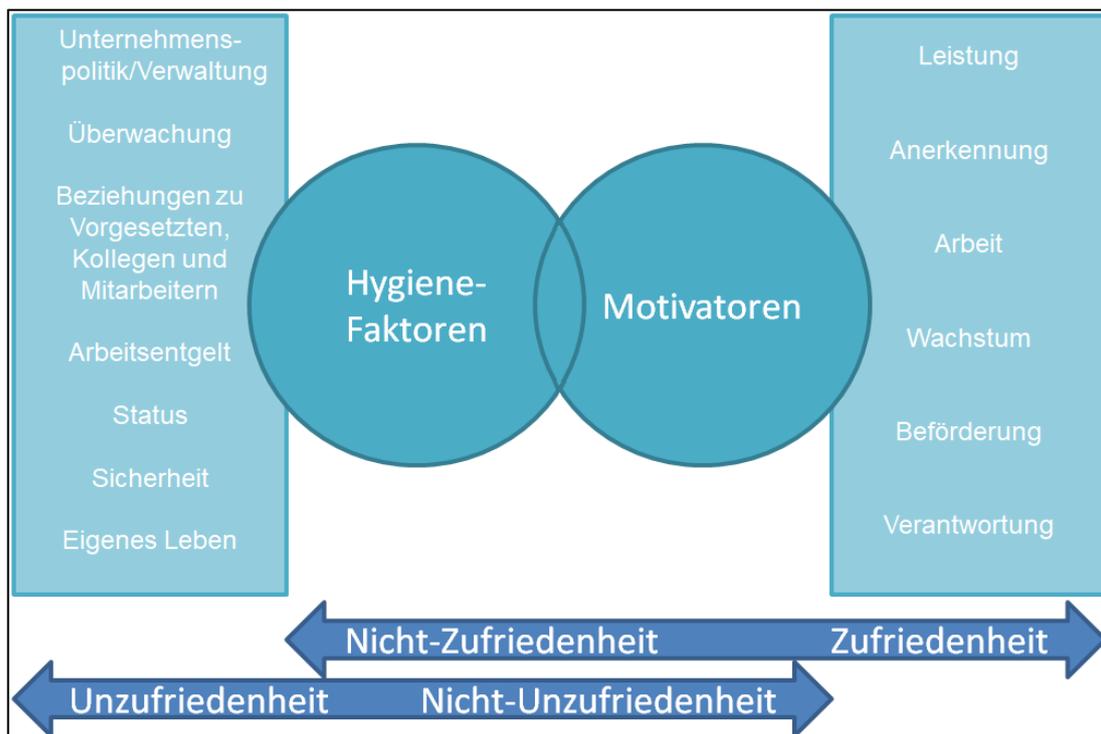


Abbildung 8 - Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg (vgl. Mertel, 2006, S. 17 ff.), Darstellung n. M. Beck

Diese Bedürfnisse untersuchten Herzberg et al. auf Grundlage einer Befragung, bei der sie „First-Level“-Faktoren (Aspekte, die sich auf die Arbeitszufriedenheit auswirken) und „Second-Level“-Faktoren (Grad der Bedeutung für das Individuum) identifizierten (vgl. Herzberg et al., S. 44-49). Hygienefaktoren („Unzufriedensteller“) entsprechen den extrinsischen Motiven, „die, wenn sie nicht vorhanden sind, im Menschen Unzufriedenheit hervorrufen“ (Weinert, 2004, S. 197). Ähnlich wie bei Maslows Defizitmotiven, vermeidet die Bedürfnisbefriedigung Unzufriedenheit, führt aber nicht notwendigerweise zu Motivation (vgl. ebd., S. 197). Sie ermöglicht lediglich „einen reibungslosen Arbeitsablauf“ (Schulte & Pinger, 2020, S. 93). Motivatoren („Zufriedensteller“) sind intrinsische Faktoren, „die den Mitarbeiter motivieren und zu guter Arbeitsleistung führen“ (Weinert, 2004, S. 197). Ein Defizit „bewirkt [...] zwar

keine hohe Unzufriedenheit, aber die Organisationsmitglieder sind damit auch nicht motiviert“ (ebd., S. 197). Folglich gibt es „zwei voneinander unabhängige Zufriedenheitsdimensionen, nämlich Nicht-Zufriedenheit...Zufriedenheit und Unzufriedenheit...Nicht-Unzufriedenheit“ (Mertel, 2006, S. 19).

Die Zwei-Faktoren-Theorie fasst eingängig und nachvollziehbar Analogien zwischen Hygienefaktoren und Motivatoren zusammen (vgl. Schulte, S. 91). Die Theorie ist jedoch mit einem „*fundamentalen Attributionsfehler*“ (ebd.) behaftet, da „*Menschen dazu neigen, Zufriedenheit eher auf eigene Leistungen zurückzuführen und Unzufriedenheit eher auf die Umwelt, also auf schlechte Arbeitsbedingungen oder das Management*“ (ebd.). Zudem ist die Validität (siehe Punkt 5.3) durch die kleine Gruppenauswahl der ursprünglichen Untersuchung begrenzt (Mertel, 2006, S. 19).

3.2.1.2 Prozesstheorien

Wie bereits geschildert, beschreiben Prozesstheorien das „Wie“ der Motivation, also kognitive Prozesse der Mitarbeiter, wie die Frage, „*ob [...] Energie [aufgewendet werden] soll oder nicht*“ (Weinert, 2004, S. 204), und die Entscheidung, „*in welche Richtung sie ihre Bemühungen investieren wollen*“ (ebd.). Zu diesen Theorien zählen u. a. die Valence-Instrumentality-Expectancy-Theorie (Vroom), die Equity-Theorie (Adams), die Zieltheorie (Locke und Latham) oder das dynamische Modell der Arbeitszufriedenheit (Bruggemann), auch bekannt als Zürcher Modell (vgl. Mertel, S. 23). Neuere, darauf aufbauende Entwicklungen, sind das handlungstheoretische Modell (Wieland) und das Kompensationsmodell (Kehr). Die Theorien und Modelle Vrooms, Wielands und Kehrs werden nun erläutert.

3.2.1.2.1 VIE-Theorie (Vroom, 1964)

Diese Theorie findet bei Fragen zur Motivation, Leistung und Entscheidungsfindung von Mitarbeitern Anwendung (Mertel, 2006, S. 23). Sie postuliert, dass Mitarbeiter unterschiedliche Präferenzen für unterschiedliche Ziele haben (**Valence**), verbunden mit Erwartungen, dass eigene Handlungen (**Instrumentality**) zu erwünschtem Verhalten führen und der Erwartung (**Expectancy**), dass diesem Verhalten ein bestimmtes Ergebnis folgt (vgl. Mertel, S. 24). Valenzen sind Aspekte der Arbeitsumgebung, die auf den Mitarbeiter anziehend oder abstoßend wirken, also zum Ausdruck bringen, wie wichtig ein Ziel oder erwünscht ein Zustand ist (vgl. Weinert, 2004, S. 205). Bei der Instrumentalität wird die Handlung zum Instrument, zum Beispiel soll eine

höhere Arbeitsleistung eine Beförderung bewirken (ebd.). Die Erwartungen oder Wahrscheinlichkeiten führen den Mitarbeiter zu der Annahme, dass „die Handlung (höhere Arbeitsleistung) zum Ziel (Beförderung)“ (ebd., S. 206) und die „Bemühung [...] zur höheren Leistung führen“ wird (ebd.).

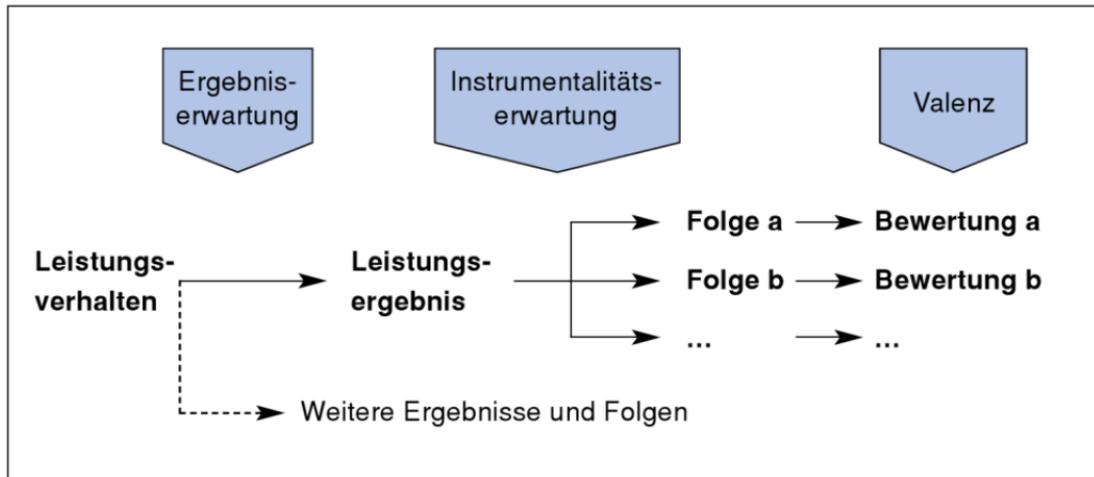


Abbildung 9 - Das VIE-Modell von Vroom (1964); (Brandstätter & Schnelle, 2007, S. 55)

Formalisiert ausgedrückt ergibt sich die Gleichung (Mertel, 2006, S. 24, in Anlehnung an Vroom (1995, S. 18 ff.):

$$\text{Motivation} = \Sigma (\text{Bewertung (V)} \times \text{Instrumentalität (I)} \times \text{Ergebniserwartung (E)})$$

Motivation ist jedoch nur ein Aspekt der Leistungserzeugung, die wiederum mathematisch ausgedrückt werden kann (Weinert, 2006, S. 206):

$$P = f(M \times A)$$

Die Arbeitsleistung (P) ist somit eine Funktion (f) aus Motivation (M) und Fähigkeit (A), wobei eine Ergänzung um die Komponente „Gelegenheit“ sinnvoll wäre (vgl. Weinert, 2006, S. 206). Darüber hinaus bietet die Theorie keine Erklärung zu Faktoren, die die Erwartungshaltung des Individuums beeinflussen, möglichen Fehleinschätzungen von Situationen durch Mitarbeiter (aufgrund bestimmter Bedürfnisse, Emotionen und Werte), wie sich Instrumentalitäten und Erwartungen entwickeln oder wovon sie beeinflusst werden (vgl. Weinert, 2006, S. 207 f.). Und sie lässt sich beispielsweise nur bei ausführenden Tätigkeiten mit eingeschränkten Entscheidungsspielräumen (wie zum Beispiel bei Produktionsmitarbeitern) gut anwenden (vgl. Mertel, 2006, S. 24). Dagegen verdeutlicht das „Modell [...] den Auswahlprozess des Handelns, [...] ermöglicht [...] Vorhersage[n] darüber, welche der alternativen Handlungen gewählt werden und es erklärt einen erheblichen Teil der Verhaltensunterschiede von Personen am Arbeitsplatz“ (Weinert, 2004, S. 207). Zudem wurde sie bisher von zahlreichen Untersuchungen empirisch bestätigt (ebd.).

3.2.1.2.2 Handlungstheoretisches Modell (Wieland et al., 2004)

Während sich Vrooms VIE-Theorie direkt auf die Person bezieht, unternehmen Rainer Wieland, Jarek Krajewski und Maria Memmou in ihrer Theorie den Versuch, die Person mit ihren Eigenschaften, Werten und Bedürfnissen im Kontext der komplexen Entstehung von Arbeitszufriedenheit einzubinden und „*handlungstheoretisch begründete Wirkungspfade zu beschreiben*“ (Wieland et al., 2004, S. 20). Arbeitszufriedenheit resultiert aus einem individuellen Bewertungsprozess, in dem ein Sollwert-Istwert-Abgleich erfolgt (vgl. Hohberg, 2015, S. 100). Dabei vergleicht die Person die Merkmale der Arbeitssituation (Arbeits-/Aufgabengestaltung sowie Regulationsanforderungen/-hindernisse) mit ihren Motiven, Zielen, Wertvorstellungen und Ansprüchen, unter Einbeziehung der (negativen) Beanspruchung im Arbeitsprozess (vgl. ebd.).

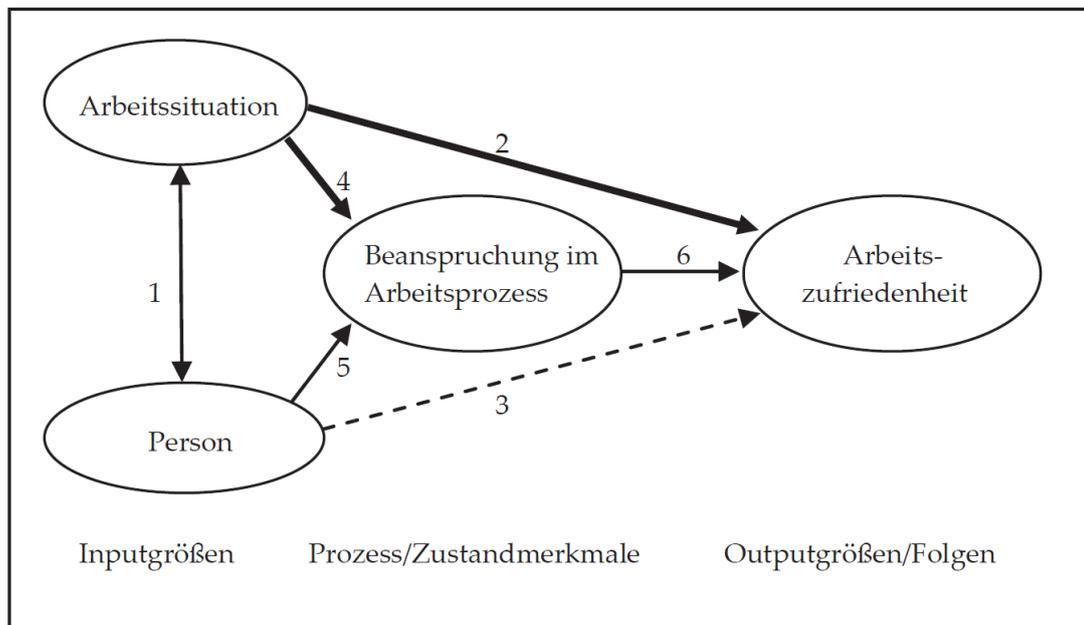


Abbildung 10 - Modell und mögliche Kausalbeziehungen von Merkmalen der Arbeitssituationen (Hohberg, 2015, S. 100; in Anlehnung an Wieland, Krajewski, & Memmou, 2004, S. 7)

Hohberg erweiterte das abgebildete Modell um die Intensität der Wirkbeziehungen, die durch die unterschiedliche Pfeilstärke zum Ausdruck kommen soll. Pfeil 1 beschreibt Selektionswirkungen; die Pfeile 2 und 3 direkte und die Pfeile 4 bis 6 indirekte Wirkungen. Direkte Wirkungen sind „*Arbeitszufriedenheitsurteile, die sich unmittelbar auf Merkmale der Arbeitssituation oder die Eigenschaften der Person zurückführen lassen*“ (Hohberg, 2015, S. 97). Indirekte Wirkungen sind „*Urteile, die durch Emotionen oder Beanspruchungszustände während der Arbeit moderiert werden*“ (ebd., S. 97 f.). Selektionswirkungen „*beziehen sich auf die Auswahl oder Ablehnung von Arbeitstätigkeiten aufgrund persönlicher Neigungen, Charakterzüge*

oder Qualifikationen [sowie auf] das Anforderungsniveau, Regelmäßigkeit oder Herausforderung“ (ebd., S. 98) der Tätigkeit. Somit ist erkennbar, dass Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Arbeitszufriedenheit stärker sind, als zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitssituation (vgl. Wieland et al., 2004, S. 4 f.). Die Vorteile dieses Modells bestehen darin, dass es orientierende Anknüpfungspunkte für verschiedene Theorien zur Arbeitszufriedenheit bietet (u. a. Herzberg et al., Vroom, Bruggemann). Es führt die Beanspruchungskomponente in die Betrachtung ein (mit Auswirkungen auf psychische und physische Gesundheit, Stress etc.) und wurde wiederholt empirisch bestätigt (Wieland et al., 2004, S. 20 f.).

3.2.1.2.3 Kompensationsmodell (Kehr, 2008)

Die letzte Theorie, die vorgestellt wird, ist das „Kompensationsmodell von Motivation und Wille“ (Kehr, 2008, S. 26) bzw. „3K-Modell der Motivation“, welches die Komponenten Motive (Bauch), Ziele (Kopf) und Fähigkeiten (Hand) miteinander verbindet, um optimale Motivation zu erreichen. Es ermöglicht eine gute Betrachtung der relevanten Wirkfelder von Führungshandeln zur Motivation des Mitarbeiters.

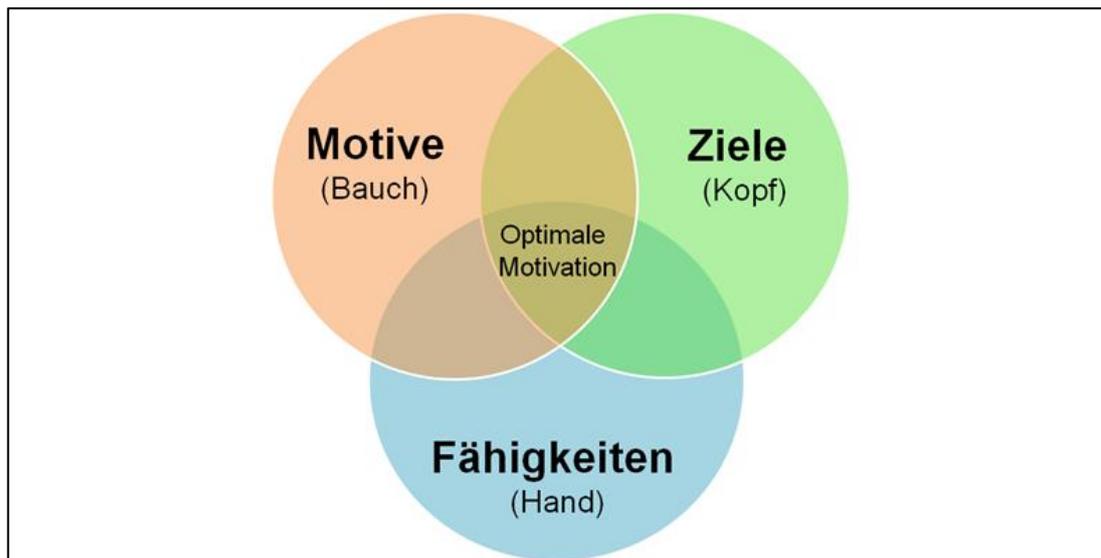


Abbildung 11 - Das 3K-Modell der Motivation (vgl. Kehr, 2008, S. 25)

Außerdem fügt es den Willen als Kompensationsfaktor von unzureichender Motivation hinzu, der im Feld der Ziele bzw. des Kopfes zum Tragen kommt (ebd., S. 26). Der Kopf beinhaltet somit extrinsische Motivationskomponenten (Wichtigkeit von und Übereinstimmung mit eigenen kognitiven Zielsetzungen), der Bauch sorgt für intrinsische Motivation (abhängig von affektiven Wertungen, Neigungen etc.) und die Hand (Fähigkeiten, Wissen und Selbstvertrauen zur Anwendung) ermöglicht die Umsetzbarkeit (vgl. Kehr, 2008, S. 25 f.). Nur wenn die Wichtigkeit eines Zieles

(Kopf), die Einstellung dazu (Bauch) und die Fähigkeiten zur Erreichung (Hand) gemeinsam wirken, können Resultate motiviert erreicht werden. In diesem Sinne können „*Unternehmen aus einer Vermeidungs- oder Annäherungsmotivation heraus Energie für einen Veränderungsprozess entwickeln*“ (ebd., S. 23). Während üblicherweise darauf geachtet wird, welche Prozesse in einem Unternehmen problematisch verlaufen (Vermeidungsmotivation), rät Kehr dazu, die Hoffnung der Mitarbeiter zu stärken, dass sich ein erstrebenswerter Zustand in Zukunft erreichen lässt (Annäherungsmotivation), weil dies mehr Energie erzeugt (vgl. ebd., S. 25). Die Formulierung einer solchen „*inspirierenden Vision*“ kann nicht allein mit „*kalten Zielen*“ (zum Beispiel Aussicht auf Kostenersparnis oder Produktivitätssteigerungen) erreicht werden, sondern sie benötigt „*emotionale Ziele*“ (Visionen die den Mitarbeiter berühren bzw. den Bauch ansprechen), die zugleich SMART (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert) sind (vgl. Kehr 23 ff.). Weiterhin ist die Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter, zur Entwicklung ihrer Fähigkeiten und dem Ausbau ihres Wissens, ein Bereich, den das Unternehmen bzw. dessen Führungskräfte stetig berücksichtigen müssen. Zusammenfassend regt Kehr dazu an, dass Veränderungsprozesse von einer Führungskraft mit einer inspirierenden Vision (mit strategischen Maßnahmen, Partizipation, Kommunikation, Prozessbegleitung, Motivation über Kopf, Bauch und Hand), Unterstützung durch die Unternehmensleitung (mit Rückhalt, Offenheit und Flexibilität gegenüber der Wandelbarkeit der Ziele) sowie Authentizität (Verlässlichkeit, Wahrhaftigkeit, Offenheit und richtigem Timing) gestaltet werden (vgl. Kehr, 2008, S. 30).

3.2.1.3 Korrelate der Arbeitszufriedenheit

Arbeitszufriedenheit und Leistung

Nach der Vorstellung von Inhalts- und Prozesstheorien zur Motivation und Arbeitszufriedenheit soll nun deren Korrelation zur Leistung, dem Absentismus und der Fluktuation erläutert werden. Das Ziel von Motivation ist nicht nur die Erhöhung der Arbeitszufriedenheit, sondern auch die Leistungssteigerung (Lehmann & Evers, 2020, S. 27). Die Möglichkeit dies zu erreichen, variiert mit dem Alter und damit einhergehenden Bedürfnissen der Mitarbeiter. So legen ältere Mitarbeiter bspw. mehr Wert auf die Rahmenbedingungen, während jüngere der objektiven Leistungseinordnung eine höhere Gewichtung beimessen (vgl. ebd., S. 68). Dies veranschaulicht, dass eine hohe Arbeitszufriedenheit nicht per se zu steigender Arbeitsleistung führt, denn dazu bedarf es weiterer Faktoren: „*Steigerung des leistungsfördernden Energieaufwandes, [...] vorhandenes Potenzial an Fähigkeit[en]*

und Fertigkeiten sowie [begünstigende] Arbeitsbedingungen und [...] Umweltfaktoren“ (Gößling, 2013, S. 18). Aufgrund dieser vielfältigen Variablen gibt es zwar keine unmittelbare Abhängigkeit zwischen Zufriedenheit und Leistung, jedoch einen kausalen Zusammenhang (vgl. Mertel, 2006, S. 33). Dieser scheint zwar generell schwach zu sein (Six & Eckes, 1991, S. 22, 39), tritt jedoch abgestuft bei „*low-complexity jobs*“ (Hohberg, 2015, S. 101) stärker auf, als bei „*high-complexity jobs*“ (ebd.).

Arbeitszufriedenheit und Lebenszufriedenheit

Je nachdem, welchen Stellenwert eine Person ihrer Berufstätigkeit beimisst, schwankt auch der Einfluss der Arbeitszufriedenheit auf die Lebenszufriedenheit. Während Menschen mit hoher Arbeitszufriedenheit gewisse Bedürfnisse (Motivatoren/Wachstumsbedürfnisse) mit der Arbeit befriedigen können, scheinen Personen mit niedrigerer Arbeitszufriedenheit und entsprechend defizitärer Bedürfnissättigung gewissen Spannungen zu unterliegen, die sich wiederum auf die Lebenszufriedenheit auswirken (Gößling, 2013, S. 19). Dies äußert sich zum Beispiel durch psychische Beeinträchtigungen wie Ängstlichkeit, reduzierte Soziabilität, Misstrauen und Feindseligkeit gegenüber Dritten, mangelndes Selbstvertrauen, eine negative Stimmungslage oder emotionale Erschöpfung (vgl. Gößling, 2013, S. 19; Hohberg, 2015, S. 102).

Arbeitszufriedenheit und Absentismus/Fluktuation

Absentismus bezeichnet Fehlzeiten der Mitarbeiter, die nicht etwa durch Erkrankung, Unfälle, vertragliche oder gesetzliche Gründe zustande kommen, sondern aus fehlender Arbeitsmotivation (vgl. Büdenbender & Strutz, 2011, S. 4; vgl. Mertel, 2006, S. 34) bzw. Arbeitsunzufriedenheit resultieren (vgl. Gößling, 2013, S. 18 f.). Die vom Mitarbeiter benannten Gründe „*müssen jedoch nicht immer mit den tatsächlichen Gründen [...] übereinstimmen*“ (Mertel, 2006, S. 34). Die Ursachen für Absentismus sind vielfältig und können u. a. in „*reiner Arbeitsunlust, einem schlechten Betriebsklima, falscher Mitarbeiterführung, in erschwerten physischen Arbeitsbedingungen [...] zu suchen sein*“ (Büdenbender & Strutz, 2011, S. 4) oder an Prozessen der inneren Kündigung liegen (Dahlke, 2015).

Fluktuation bezeichnet den „*Wechsel eines Arbeitnehmers von einem Arbeitsplatz zu einem anderen*“ (Büdenbender & Strutz, 2011, S. 107), wobei hohe Fluktuationsraten ein „*Ausdruck unvorteilhafter Arbeitsbedingungen, schlechten Betriebsklimas oder schlechter wirtschaftlicher Verhältnisse [sein] können*“ (ebd.). Weitere Fluktuationsgründe sind: Tod, Altersabgänge, Vertragsauflösung und Kündigung (vgl. ebd.).

Der Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Absentismus/Fluktuation ist klar: *„Je höher die Arbeitszufriedenheit ist, desto geringer ist die Fehlzeitenwahrscheinlichkeit“* (Mertel, 2006, S. 34; vgl. auch Gößling, 2013, S. 18 f.; Hohberg, 2015, S. 102). Arbeitsunzufriedenheit ist jedoch nicht der einzige Indikator zur Vorhersage von Absentismus und Fluktuation; Einflüsse ergeben sich u. a. aus der Arbeitsmarktlage (hohe Arbeitslosigkeit senkt Fluktuation und Absentismus; niedrige Arbeitslosigkeit steigert sie) oder aus der Sicherheit des Arbeitsverhältnisses (vgl. Mertel, 2006, S. 35; Gößling, 2013, S.19). Bedeutsamer für die Prognose ist die Bereitschaft zur Fluktuation, die sich mithilfe des *„Organizational Commitment“* erklären lässt (vgl. Mertel, 2006, S. 36; Weinert, 2004, S. 183).

3.2.2 Commitment

Der englische Begriff *„Commitment“* (urspr. lateinisch, *commitere*: etwas zusammenfügen oder vereinigen (Mertel, 2006, S. 36)), bezeichnet die *„Identifikation mit der Organisation“* (Weinert, 2004, S. 178) bzw. als *„Organizational Commitment“* die Stärke der Bindung an (Mertel, 2006, S. 36) oder die Verpflichtung gegenüber dem Arbeitgeber (Schulte & Pinger, 2020, S. 97). Commitment beschäftigt sich mit den Beziehungen zwischen Organisation, Führungskraft und Mitarbeiter und versucht Konzepte zu entwickeln, um die Stärke und Qualität dieser Beziehungen zu steigern und negative Einflüsse auf Fluktuation, Absentismus und Arbeitsleistung zu minimieren (vgl. Weinert, 2004, S. 179 f.; Schulte & Pinger, 2020, S. 97). Mitarbeiter mit hohem Commitment kennzeichnet *„[die] Akzeptanz der Ziele und Werte der Organisation, [die] Bereitschaft, sich für [diese] in erheblichem Maße zu engagieren [und] de[r] starke[...] Wunsch, Mitglied dieser [...] zu bleiben“* (Weinert, 2004, S. 180). Meyer und Allen vereinigten diese Kennzeichen 1991 in einem empirisch bestätigten *„dreidimensionalen Commitment-Ansatz“* (Mertel, 2006, S. 36; vgl. Weinert, 2004, S. 180). Die Dimensionen beschreiben sie wie folgt (Übersetzung aus dem Englischen in Mertel, 2006, S. 36):

„Beschäftigte mit starkem affektivem (gefühlsmäßigem) Commitment bleiben, weil sie es möchten, diejenigen mit starkem kontinuierlichem Commitment, weil sie es müssen, und die mit hohem normativem Commitment bleiben, weil sie das Gefühl haben, sie sollten“

Affektives Commitment: Diese Form des Commitment bestimmt sich durch die emotionale Bindung des Mitarbeiters an die Organisation, die Identifikation mit dieser und die Involvierung, quasi ein *„Gefühl des Stolzes in Bezug auf die Zugehörig-*

keit zur Organisation sowie auf die Verinnerlichung ihrer Werte und Ziele“ (Weinert, 2004, S. 180). Affektives Commitment hat damit einen stärkeren Bezug zur Arbeitszufriedenheit als die anderen Commitment-Formen (ebd., S. 182). Mitarbeiter mit hohem affektivem Commitment sind loyaler und neigen seltener zu Absentismus und Fluktuation (vgl. ebd., S. 182; Schulte & Pinger, 2020, S. 99).

Kontinuierliches Commitment: Auch bekannt unter den Bezeichnungen kalkulatorisches (Schulte & Pinger, 2020, S. 98), austauschbezogenes (Mertel, 2006, S. 37) oder Fortführungs-Commitment (Weinert, 2004, S. 181). Es umfasst die Höhe und die Anzahl der Investitionen (Verweildauer, erarbeitete Position und damit einhergehendes Einkommen), die einen Mitarbeiter an die Organisation binden (Schulte & Pinger, 2020, S. 100; Weinert, 2004, S. 181). Die Fluktuation unterbleibt, wenn die angestellte „Kosten-Nutzen-Analyse [...] in Relation zu [den] Chancen am Arbeitsmarkt“ (Mertel, 2006, S. 37) ergibt, dass ein Verbleib bei dem aktuellen Arbeitgeber mehr Vor- als Nachteile bietet oder wenn es an Alternativen mangelt (vgl. Schulte & Pinger, 2020, S. 100).

Normatives Commitment: Normatives oder moralisches Commitment (Mertel, 2006, S. 36) ist das Pflichtgefühl des Mitarbeiters, in der Organisation zu bleiben (Weinert, 2004, S. 180). Diese moralische Verpflichtung entsteht aus *“der [...] Sozialisation, der Kongruenz kultureller Werte einer Organisation mit der umliegenden Gesellschaft sowie [...] der Bedeutung des Verhaltens der Kollegen“* (Schulte & Pinger, 2020, S. 99), die auf den Mitarbeiter wirken. Angst vor der moralischen Bewertung einer Kündigung, wie etwa die Verurteilung dieser Entscheidung durch Dritte oder vermeintlich dadurch gezeigte Undankbarkeit gegenüber dem Arbeitgeber (ebd., S. 99), bindet den Mitarbeiter an die Organisation.

Untersuchungen ergaben, dass jeder Mitarbeiter diese drei Komponenten mit unterschiedlicher Stärke und Variation empfindet (Mertel, 2006, S. 37). So zeigen ältere Arbeitnehmer, Frauen, Personen mit festem Arbeitsverhältnis oder mit niedriger Schulbildung grundsätzlich ein höheres Commitment (Weinert, 2004, S. 181 f.). Personen mit niedrigem Commitment neigen dagegen stärker zu Fluktuation (Schulte & Pinger, 2020, S. 100 ff.). Dies sind vor allem Mitarbeiter in hohen Positionen, hoch Qualifizierte und Jüngere sowie Personen mit besonders ausgeprägtem kalkulatorischen Commitment (vgl. Mertel, 2006, S. 37; Schulte & Pinger, 2020, S. 102). Mitarbeiter mit hohem affektivem und normativem Commitment verbleiben dagegen in der Organisation. Es gibt zwar eine niedrige Korrelation zwischen Commitment und Arbeitsleistung (vgl. Weinert, 2004, S. 182), jedoch scheint die affektive Verbundenheit die Leistung eher zu begünstigen, während ein Verbleib im Unter-

nehmen allein aus kalkulatorischen Gründen diese negativ beeinflusst (vgl. Schulte & Pinger, 2020, S. 101). Somit lässt sich zusammenfassen, dass Commitment multidimensional ist und von allen Bereichen des Arbeitslebens beeinflusst wird, wie etwa der Arbeitsrolle, der Organisationsstruktur, den Erfahrungen mit der Arbeit oder Umwelteinflüssen von außerhalb der Organisation (vgl. Weinert, 2004, S. 181 f.). Folglich ermöglicht die Einschätzung des Commitments eine Prognose hinsichtlich Absentismus und Fluktuation (vgl. Weinert, 2004, S. 83; Schulte & Pinger, 2020, S. 100; Mertel, 2006, S. 37).

3.2.3 Soziale Identifikation

Persönliche Identität bezeichnet das Selbstbild einer Person und deren Individualität in bestimmten Gruppen. Bezieht sich diese *„auf Personengruppen, [...] wird von sozialer Identität gesprochen“* (Schulte & Pinger, 2020, S. 94). Diese bestimmt sich durch die Zugehörigkeit zu einer Gruppe und deren Beziehungen/Abgrenzungen zu anderen Gruppen (ebd., S. 93 f.). Ein erweitertes Verständnis von sozialer Identität ermöglicht die Bindung mit dem Begriff *„Involvement“*, der, in Abgrenzung zum Commitment, die Einstellung zur eigenen Arbeit beschreibt (vgl. Weinert, 2004, S. 180) und die *„Identifikation mit der Tätigkeit und dem Beruf“* (Dahlke, 2015, S. 27). Diese Elemente der sozialen Identität bilden sich im Erwerbsleben durch die Zugehörigkeit zu einer Organisation bzw. einem Unternehmen, beginnend bei der Ausbildung, über die Integration in die konkrete Berufstätigkeit und durch die Karriere entlang verschiedener Lebensphasen. Diese multiplen sozialen Identitäten wären am Beispiel der Masterthesis: Polizeibeamter, Beamter in Thüringen, gehobener Dienst, Zugehörigkeit zum Einsatz- und Streifendienst, Gekündigter etc.

Identifiziert sich eine Person nun über die Integration in verschiedene soziale Sphären innerhalb der Organisation, kann dies über die Befriedigung des Bedürfnisses nach dem positiven Selbstwert vorteilhafte Effekte haben. Dazu zählen u. a. *„höhere Arbeitsplatzzufriedenheit, stärkere Verbundenheit mit dem Arbeitgeber, mehr Einsatz für die eigene Gruppe oder höhere Arbeitsleistung“* (Schulte & Pinger, 2020, S. 95), beeinflussbar durch gute Führung und eine positive Gestaltung der Arbeitssituation. Ein negativer Selbstwert kann dagegen durch ungünstige Arbeitsbedingungen, ein hohes Stressniveau, eine unklare Rollendefinition oder Arbeitsplatzkonflikte bedingt sein (vgl. ebd.). Diese Faktoren können auch als sozialer Kontext bezeichnet werden, der das Individuum in sozialen Gruppen lenkt. Dabei kann die soziale Identifikation zu unterschiedlichen Formen des Commitments führen, je nachdem, wie nachhaltig die Identifikation erfolgt. Unter Einbeziehung von zwei Variablen („si-

tuated identity“ und „deep structure identity“ (Rousseau, 1998), entwickelten Meyer et al. das „Integrative Modell von Identifikation und Commitment“ (van Dick, 2017, S. 24).

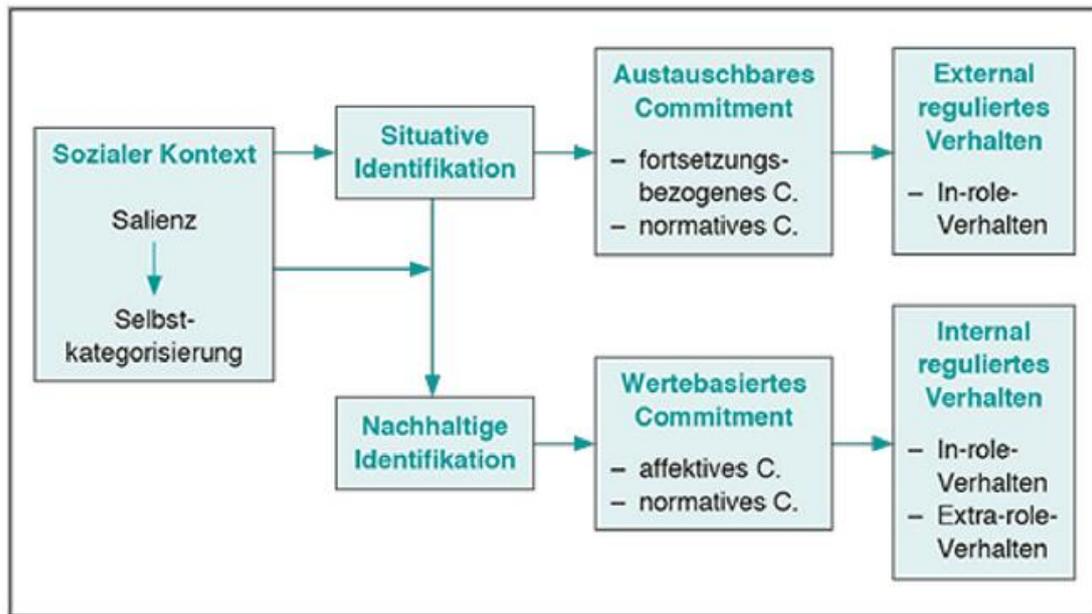


Abbildung 12 - Integratives Modell von Identifikation und Commitment (Meyer et al., 2006, S. 669; übersetzt/ modifiziert von: van Dick, 2017, S. 24)

Demnach nimmt ein Individuum in einem bestimmten sozialen Kontext wahr (Salienz bzw. bewusste Auffälligkeit eines Ereignisses (Duden, 2021)), Teil einer neuen Gruppe zu sein. Durch diese Zugehörigkeit beginnt die intragruppale Integration (Selbstkategorisierung). Am Anfang führt dies zu situativer Identifikation, die mit zunehmender Gruppenzugehörigkeit zu nachhaltiger Identifikation wachsen kann, zum Beispiel durch gemeinsame Erfahrungen, Rollenentwicklung, Normen, Wertesysteme und soziale Bindungen. Situative Identifikation (auch vorliegend bei regelmäßiger Personalrotation und losen Gruppenstrukturen) führt eher zu fortsetzungsbezogenem bzw. normativem Commitment. Das daraus resultierende Verhalten ist daher eher extrinsisch determiniert (vgl. van Dick, 2017, S. 24), zum Beispiel durch Regelungen des Arbeitsvertrages, Erzielen von Belohnung und Vermeidung von Bestrafung (bei Beamten das Beachten von Dienstpflichten). Nachhaltige Identifikation stärkt dagegen das affektive und normative Commitment, welches zu intrinsisch motivierten Verhaltensweisen führt, wie etwa freiwilligem Arbeitsengagement, Einsatz für die Kollegen und innovativer Teilhabe an der Gestaltung der Organisationsprozesse (vgl. ebd.).

Daraus lässt sich schlussfolgern, dass eine niedrige soziale Identifikation, in Verbindung mit einem negativen Selbstwert, unterschiedliche Reaktionen des Mitarbeiters auf diese Spannungszustände zulässt: Kündigung, innere Kündigung, verstärkter

Einsatz und kognitive Umstrukturierung (Schulte & Pinger, 2020, S. 95). Kündigung ist in diesem Verständnis der Wechsel in eine andere soziale Gruppe zur Erlangung eines positiven Selbstwertes. Sollte die dahingehend vorgenommene Kosten-Nutzen-Analyse zum Ergebnis führen, dass ein Verbleib bei dem aktuellen Arbeitgeber vorteilhafter als ein Wechsel ist, könnte eine innere Kündigung folgen. Der Mitarbeiter würde also jenseits seiner Arbeit das Bedürfnis nach sozialer Identifikation befriedigen (Schulte & Pinger, 2020, S. 95 f.). Erhöhter Einsatz wäre eine Reaktionsvariante, die sich mit der VIE-Theorie (siehe Punkt 3.2.1.2.1) erklären ließe. Demnach wäre der erhöhte Einsatz die Bemühung darum, einen negativen Selbstwert in einen positiven Wert umzuwandeln und durch Engagement die soziale Identifikation mit der Gruppe zu stärken (Schulte & Pinger, 2020, S. 96). Bei der kognitiven Neubewertung wird nur die „*Situation neu bewertet, jedoch [...] nicht die Realität verändert*“ (ebd., S. 96). Anstatt sich mit der unmittelbaren negativen Identifikation zu beschäftigen, setzt der Mitarbeiter Hoffnungen in zukünftige Veränderungen oder entwickelt neue Wertmaßstäbe.

Erstrebenswert ist aus organisatorischer Sicht die Entwicklung eines hohen arbeitsbezogenen Selbstwertgefühls der Mitarbeiter, also einer positiven sozialen Identifikation, um Absentismus und Fluktuation zu vermeiden (vgl. ebd., S. 97). Verstärkter Einsatz und kognitive Neubewertung sind dabei Reaktionen des Mitarbeiters, die Führungskräfte durch Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche lenken können. Weitere organisationale Maßnahmen, wie die Entwicklung von Leitbildern und Corporate Identity, fördern die soziale Identifikation.

3.3 Bewertung der theoretischen Einflussfaktoren

Nach der Vorstellung und Erläuterung der ausgewählten Aspekte zur Arbeitszufriedenheit, dem Commitment und der sozialen Identifikation, eingebunden in das Konzept des Retention-Managements, besteht die Frage, welche Aussagekraft und welchen Nutzen diese Komponenten für die Erklärung und Vermeidung von Kündigung haben. Grundsätzlich erklärt Maslow, dass Mitarbeitende unterschiedliche Bedürfnisse haben, die mit variabler Intensität Verhalten motivieren. Herzberg et al. lassen erkennen, dass einzelne Aspekte Einfluss auf Zufriedenheit und Nicht-Zufriedenheit haben. Die Gestaltung der Motivatoren und Hygienefaktoren können gem. Vroom Menschen motivieren, wenn diese Ziele und Erwartungshaltungen verknüpfen. Wie diese Prozesse im Arbeitsumfeld beeinflusst werden und welche Faktoren dabei relevant sind, erklären Wieland et al., während Kehr den Einfluss von Führungshandeln herausarbeitet. Aus diesen Zusammenhängen ergibt sich: „*Eine Organisation*

bekommt nicht das, was sie möchte, sondern das, was sie belohnt“ (Weinert, 2004, S. 225). Das Verständnis der Motivationstheorien, des Commitments und der sozialen Identifikation leistet dazu einen Beitrag, indem die Ursachen für Kündigungen bzw. Fluktuationen nachvollziehbar werden. Daher ermöglichen sie auch die Entwicklung von maßgeschneiderten Personalkonzepten, mit denen die Organisation die Potenziale ihrer Mitarbeiter nutzen und deren Verhalten lenken kann (ebd.). Die gewählten Methoden und Konzepte, basierend auf der Organisationskultur und deren Werten, verfolgen letztlich mehrere Ziele: Steigerung der Attraktivität und des Images der Organisation (Personalakquise), Förderung von effizientem Verhalten (ökonomische Leistungspotenziale), Minderung von unproduktivem Verhalten und Vermeidung von Absentismus und Fluktuation (vgl. Weinert, 2004, S. 225 f.). Dass theoretische Modelle nie gänzlich der Komplexität der Lebenssachverhalte der Individuen, Gruppen und Organisationen gerecht werden, ist kein Hindernis bei der Anwendung einzelner Theorien zur Erklärung und Beeinflussung konkreter Problemstellungen. Diese wandeln sich je nach Lebensarbeitsphase der Mitarbeitenden.

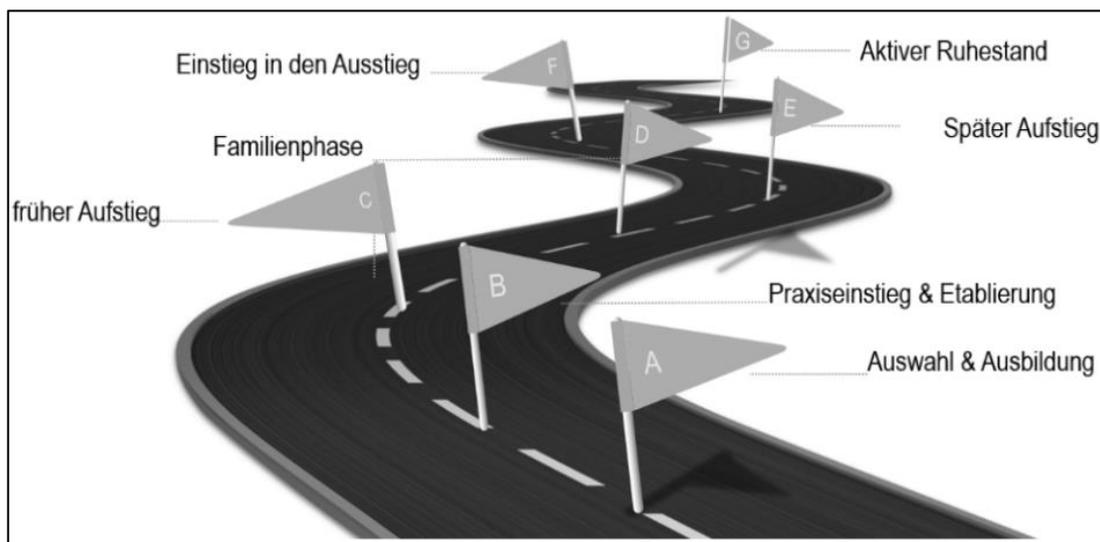


Abbildung 13 - Lebensarbeitsphasenkonzept der Personalentwicklung (Schulte & Pinger, 2020, S. 134)

Zudem sind weitere Faktoren bei der Konzeptentwicklung relevant, wie bspw. der kulturelle Hintergrund des Unternehmens (Sind amerikanische Studienresultate in anderen Kulturen anwendbar?), der Entstehungszeitpunkt der Theorien (Erklären Modelle aus der Mitte des 20. Jahrhunderts die Bedürfnisse aktueller Generationen?) oder das Mitarbeiterfitting (Welches Personal kann überhaupt gewonnen und gebunden werden?). Wie theoretische Konzepte konkret in die Praxis gelangen und wiederum von ihr beeinflusst werden, lässt sich am Beispiel mehrerer empirischer Untersuchungen innerhalb von Polizeibehörden nachvollziehen.

4 Forschungsstand

An dieser Stelle werden nun empirische Studien mit Polizeibezug vorgestellt, die sich schwerpunktmäßig mit den Themen Berufswahl- und Arbeitsmotivation, Arbeitszufriedenheit und Gesundheit beschäftigen. Zwar werden Zufriedenheitsuntersuchungen in der Polizei auch kritisch betrachtet, da Gütekriterien unzureichend Beachtung finden, Analysen des Materials oberflächlich erfolgen und auf deren Grundlage keine *„systematischen und konkreten Veränderungsstrategie[n] auf Behördenebene durchgeführt werden“* (Bornewasser, 2000, S. 37 f.). Dennoch bieten sie einen guten thematischen Einstieg zur Kündigungsmotivation Thüringer Verbeamteter. Für einen weiterführenden und umfassenderen Einblick in die breite Palette an empirischen Polizeistudien empfiehlt sich die Lektüre der Projektskizze zur MEGAVO-Studie, welche eine kompakte Übersicht zum Stand der Forschung liefert (Schiemann, 2020, S. 3-6). Das Akronym MEGAVO steht für *„Motivation, Einstellung und Gewalt im Alltag von Polizeivollzugsbeamten“* (Schiemann, 2020). Dabei handelt es sich um ein laufendes Forschungsvorhaben der DHPol, welches 2021 begonnen wurde und im Jahr 2024 abgeschlossen sein soll. In diesem werden mit einem Mixed-Methods-Ansatz alle Polizeibeamten des Bundes und der Länder sukzessive quantitativ befragt, ergänzt um eine Plangröße von ca. 200 qualitativen Interviews. Das Studienziel besteht darin, den Berufsalltag von Polizeibeamten ganzheitlich zu untersuchen und somit *„Faktoren zu identifizieren, die die Motivation und Arbeitszufriedenheit stärken oder minimieren“* (Schiemann, 2020, S. 7) sowie auf diesem Wege Konzepte zu entwickeln, die sich positiv auf diese Bereiche auswirken.

4.1 Motivation und Arbeitszufriedenheit

Eine Studie zur Berufszufriedenheit führten Strohmeier und Gransow im Jahr 2010 in der Bundespolizei durch (Strohmeier & Gransow, 2011). Dabei konnten insgesamt 4.753 Verbeamtete quantitativ befragt werden. Im Ergebnis bewerteten gut drei Viertel der Befragten ihren dienstlichen Belastungsgrad als hoch. Diese Belastung entstand insbesondere durch Wochenenddienste, Mehrarbeit und physisch sowie psychisch fordernden Schichtdienst. Weitere Belastungsfaktoren waren langandauernde heimatferne Verwendungen, fehlende Vereinbarkeit von Familie und Beruf, unzureichende Ausstattung, ungenügende Fortbildungsmöglichkeiten, Kritik am Beurteilungssystem und mangelnde Beförderungsmöglichkeiten. Zudem ergab die Strohmeier-Studie, dass nur ein Viertel der Befragten nahestehenden Personen

empfehlen würde, bei der Bundespolizei zu arbeiten und sich nur zwei Fünftel selbst erneut für den Polizeidienst entscheiden würden. Bei der Zufriedenheitsbewertung hinsichtlich der Vorgesetzten waren die Meinungen bipolar verteilt.

Ohlemacher et al. überprüften in einer Längsschnittuntersuchung zwischen 1991 und 2001 Veränderungen der Arbeitszufriedenheit in der niedersächsischen Polizei (Ohlemacher et al., 2002). In der zweiten Befragungswelle ergab sich aus den Fragebögen von 2.631 Beamten und ergänzenden Gruppendiskussionen, dass diese größtenteils mit dem Beurteilungs- und Beförderungswesen, innerdienstlichen Vorschriften, Fürsorgeleistungen des Dienstherrn, Schichtdienst und Karrierechancen unzufrieden waren. Dagegen waren Beamte mit dem Einkommen, Sozialleistungen und den unmittelbaren Vorgesetzten zufrieden. Ein direkter Zusammenhang zwischen beruflicher Belastung und beruflicher Zufriedenheit war nicht festzustellen. Es wurde konstatiert, dass *„es [...] weder den **einen** Faktor allgemeiner Unzufriedenheit, noch die mit allen Komponenten unzufriedene **eine** Gruppe in der Polizei“* gibt (Ohlemacher et al., 2002, S. 164). Darüber hinaus ergaben sich in der Selbstbeschreibung der Beamtinnen und Beamten eher *„negative Selbstbilder (zum Beispiel als ‚Prügelknabe‘)“* (ebd., S. 167). Kritik wurde auch in Richtung der *„massenmedialen Öffentlichkeit und der Politik allgemein gerichtet“* (ebd.) sowie bezugnehmend auf die Justiz und die Regierung.

Eine qualitativ und quantitativ konzipierte Studie des Hessischen Informations- und Kompetenzzentrums gegen Extremismus (HKE, 2020) bestätigte im Jahr 2020 mit 4.277 Polizeibeamtinnen und -beamten einen Teil der eben genannten Gründe für Arbeits(un)zufriedenheit. Hier waren insgesamt 80 % mit ihrem Beruf zufrieden und demnach mehr als in der Gesamtbevölkerung; jedoch bewerteten 60 % die Zufriedenheit der Kollegen als niedriger. Positiv wirkten sich u. a. Kollegialität, ein gutes Betriebsklima, eine abwechslungsreiche und sinnstiftende Tätigkeit sowie Gestaltungsspielräume aus, während Personalmangel, fehlende Wertschätzung, belastende Arbeitszeiten und die ausbaufähige Zusammenarbeit mit anderen Behörden eher Unzufriedenheit erzeugten. Justizielle Verfahrensdauern und Verfahrenseinstellungen erzeugten Unmut und ließen Zweifel an der Selbstwirksamkeit und dem Sinn der Arbeit aufkommen. Weiterhin konnten Unterschiede in den Zufriedenheitsfaktoren zwischen Männern und Frauen identifiziert werden.

Eine etwas kleinere Studie mit 542 Verbeamteten in Sachsen-Anhalt beschäftigte sich konkret mit der Fragestellung, ob sich die Kennzeichnungspflicht auf die Motivation der Polizisten auswirkt (Gößling, 2013). Im Ergebnis wurde jeweils bei drei Prozent der Beamten eine Motivationsveränderung zum Positiven bzw. Negativen festgestellt.

Eine sächsische Untersuchung aus dem Jahr 2013 konstatierte, dass 176 quantitativ befragte Beamtinnen und Beamte grundsätzlich motiviert seien, es aber Probleme mit den Arbeitsbedingungen, unklaren Zielsetzungen und fehlender Bedürfnisbefriedigung gibt (Schmidt & Windisch, 2014). Außerdem wurden Schwankungen in der Zufriedenheit zwischen verschiedenen Organisationsbereichen festgestellt.

Schließlich führte Dahlke acht Interviews mit niedersächsischen Polizeibeamten durch, die innerlich gekündigt hatten (Dahlke, 2015). Er stellte fest, dass psychologische Basisbedürfnisse wie soziale Integration, Kompetenz und Autonomie im Zusammenhang mit innerer Kündigung relevant sind. Diesem Phänomen geht meist eine wechselseitige Störung zwischen Individuum und Organisation voraus, die sich mehrjährig entwickelt. Verstärkt wurde diese durch empfundene Ungerechtigkeit und Ohnmacht, Probleme mit Vorgesetzten (zu 84 %), Unzufriedenheit mit dem Beurteilungswesen oder der Polizei an sich.

Ergänzend dazu untersuchte Manzoni Stressoren, bedingt durch die Polizeiarbeit sowie belastende Interaktionen mit der Organisation, der Führung und der sozialen Umwelt, und deren Auswirkungen auf den „Gewaltgebrauch von Polizeibeamten“ (Manzoni, 2003, S. 27). Ein Zusammenhang konnte zwar nicht belegt werden, wohl aber einer zwischen Stressoren und Zufriedenheit. Je höher die beruflichen Belastungen waren, umso unzufriedener waren die Beamten.

4.2 Berufswahl- und Studienmotivation

In einer Dissertation zur Untersuchung von Studienabbrüchen stellte Scheer fest, dass nur 50 % der berufserfahrenen Verbeamteten der Aussage zustimmten, dass die Erwartungen zu Beginn des Studiums mit der späteren beruflichen Realität übereinstimmten (Scheer, 2009). Dennoch würden 87 % den Beruf erneut ergreifen. Zudem fiel in der Befragung der 345 Personen auf, dass sich intrinsische Merkmale (zum Beispiel Teamarbeit, Arbeit mit Menschen, Abwechslung, Spezialisierung etc.) positiver auf die Arbeitszufriedenheit auswirkten als extrinsische (berufliche Sicherheit). Als wünschenswert betrachteten die Befragten die Einführung einer leistungsgerechten Bezahlung.

Zu ähnlichen Ergebnissen kam Rauber bei der Ermittlung von Berufswahlmotiven von 310 Polizeistudierenden bzw. -bewerbenden im Saarland (Rauber, 2008). Diese suchten vor allem nach einer vielfältigen Tätigkeit, einem finanziell abgesicherten Arbeitsplatz oder sozialen Aspekten (Arbeit mit Menschen; helfen wollen). Insgesamt schienen auch hier die intrinsischen Motive bei der Berufswahl zu überwiegen und allmählich an Bedeutung zu gewinnen. Kontakte zur Praxis und diensterefare-

nen (zum Teil demotivierten) Beamtinnen und Beamten bedingten bei manchen Studierenden erste Zweifel an der Berufsentscheidung.

Gleiche Ergebnisse lieferte die Befragung von 1.000 hessischen Polizeibeamtinnen und -beamten im Jahr 2014, die als Längsschnittuntersuchung angelegt ist (Groß, 2014). Sie soll die Verbeamteten von der Bewerbung, über das Studium, den „Praxischock“ und den weiteren dienstlichen Werdegang, bis hin zur Demotivation oder inneren Kündigung begleiten. Eine erste Auswertung ergab, dass bereits zum Ende des Studiums 10 % der Studierenden Motivationsdefizite zeigten und 25 % Karriereperspektiven negativ einschätzten. Die Motivbündel zur Berufswahl entsprachen „individuell-egoistischen Überlegungen“ (Groß, 2014, S. 9), geprägt von einer „*plasmatische[n] Kombination von ‚Crime Fighter‘ und ‚Pensionsbesorgtem‘*“ (ebd. S. 9).

4.3 Arbeitsbedingungen in der Thüringer Polizei

Im Auftrag der Gewerkschaft der Polizei erfolgte im Jahr 2017, unter dem Titel „*Gesunde Arbeit - GdP schafft Fakten!*“ (Lindner, 2018), eine Mitarbeiterbefragung zu den Arbeitsbedingungen innerhalb der Thüringer Polizei. Dazu wurden alle Beschäftigten (Zielgruppe: 7.007 Personen) mittels quantitativer Methodik befragt, wobei letztlich 1406 Mitarbeitende an der Umfrage teilnahmen. Die Zielstellung bestand darin, die aktuellen Arbeits- und Gesundheitsbedingungen der Bediensteten zu bewerten und darauf basierend Verbesserungspotenzial zu identifizieren sowie Handlungsempfehlungen abzuleiten. Anlass dafür war unter anderem, dass die Krankenquote der Thüringer Polizei im Jahr 2016 bei 10 % lag (Lindner, 2018, S. 37). Der Durchschnittswert bei anderen Arbeitnehmern in Thüringen liegt dagegen laut der Krankenkasse AOK bei 5,8 % (Meyer et al., 2018, S. 347) bzw. für Angestellte in der öffentlichen Verwaltung bei 6,6 % (ebd., S. 499).

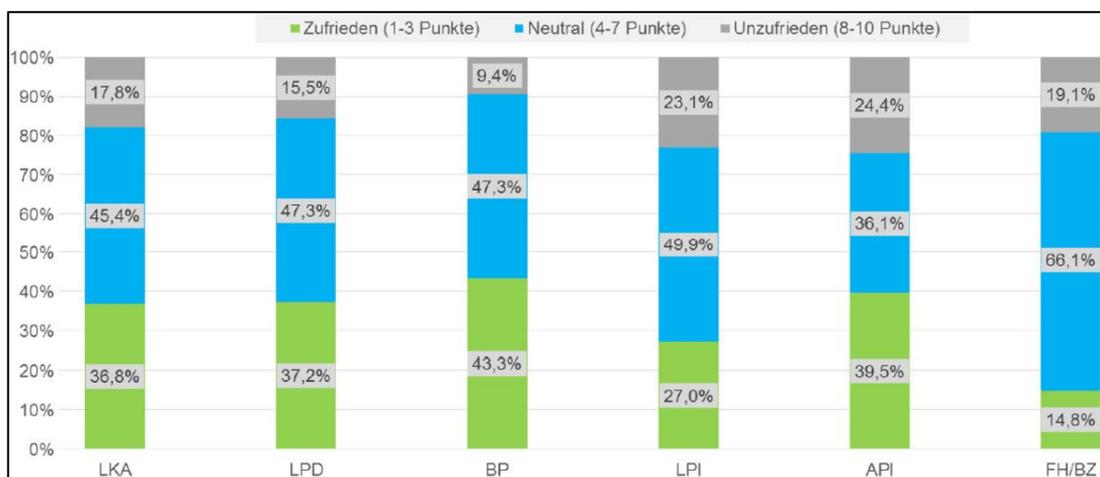


Abbildung 14 - Zufriedenheit in den Dienststellen (Lindner, 2018, S. 33)

Im Ergebnis der Studie konnte festgestellt werden, dass ein Großteil der Befragten in der Thüringer Polizei zufrieden bzw. nicht unzufrieden ist. Aus Abbildung 14 lässt sich ableiten, dass die Zufriedenheit vom Aufgabengebiet und der Altersstruktur abhängt. Während in der Bereitschaftspolizei vor allem junge Verbeamtete tätig sind, ist die Unzufriedenheit in Dienststellen mit höherem Altersdurchschnitt, wie der Autobahnpolizeiinspektion oder den Landespolizeiinspektionen, größer.

Hinsichtlich der Tätigkeit ergaben sich zudem Unterschiede in der psychischen und physischen Beanspruchung sowie in den geäußerten Sorgen und Problemen. Als besonders erschwerend wurde Personalmangel empfunden, gefolgt von wachsenden Belastungen und kritisch empfundenem Führungsverhalten der Vorgesetzten:

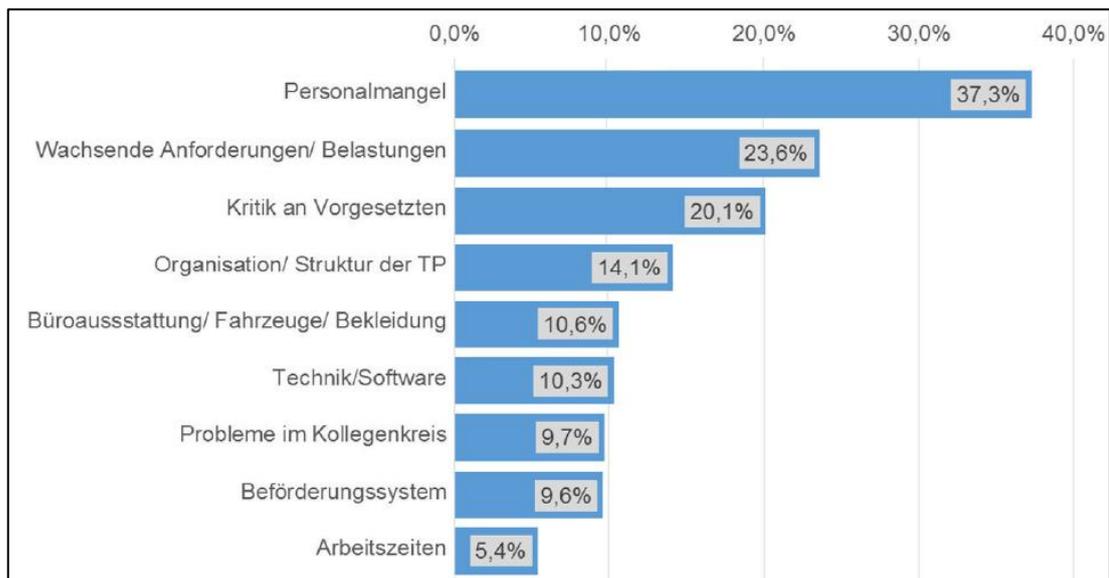


Abbildung 15 - Angaben über Sorgen und Unbehagen am Arbeitsplatz (Lindner, 2018, S. 37)

Weiterhin ergab eine Auflistung der mittels Befragung erhobenen Kriterien, im Vergleich zu Beschäftigten aus allen Branchen des Freistaates Thüringen (Martens & Heyme, 2017), eine deutlich niedrigere Gesamtwertung im „*Belastungs-Beanspruchungs-Modell*“ (Lindner, 2018, S. 18). Die Indexwerte basieren dabei auf einer Kombination der Faktoren „*Qualität der Arbeitsbedingungen*“ (QA) und „*Gefährdungsgrad für die Gesundheit*“ (GG), wobei folgende Einteilung vorgenommen wurde (Lindner, 2018, S. 19): 0-33 (QA schlecht/GG sehr hoch), 34-49 (QA schlecht/GG hoch), 50-65 (QA mittelmäßig/GG oberer mittlerer Bereich), 66-79 (QA mittelmäßig/GG unterer mittlerer Bereich) und 80-100 (QA gut/GG keine). Der Indexwert von 44 in der Gesamtwertung der Polizei bedeutet, dass „*entsprechende Ressourcen in den Arbeitsbedingungen sehr niedrig entwickelt sind, Belastungen häufig auftreten und die Beanspruchungen belastend bzw. negativ auf die Beschäftigten wirken*“ (Lindner, 2018, S. 44). Nach dem DGB-Index entspricht der Wert somit „*schlechter Arbeit*“ (Lindner, 2018, S. 19; Martens & Heyme, 2017, S. 28).

Kriterien	Gesamt Thüringer Polizei	Gesamt Freistaat Thüringen
N	1406	1000
Einfluss- & Gestaltungsmöglichkeiten	46	57
Weiterbildungs- & Entwicklungsmöglichkeiten	40	62
Führungsqualität & Betriebskultur	43	64
Sinn der Arbeit	72	82
Arbeitszeitlage	45	71
Soziale & Emotionale Anforderungen	36	62
Körperliche Anforderungen	40	49
Widersprüchliche Anforderungen & Arbeitsintensität	26	44
Einkommen & Rente	44	44
Betriebliche Sozialleistungen	28	45
Beschäftigungssicherheit & Berufliche Zukunftssicherheit	65	71
Gesamt	44	60

Abbildung 16 - Darstellung der Gesamt-Index-Werte (Lindner, 2018, S. 45)

Bemerkenswert am Gesamt-Index ist der Umstand, dass die Befragten, die im Gros Beamte auf Lebenszeit sind, in den Kategorien „*Einkommen & Rente*“ sowie „*Beschäftigungssicherheit & Berufliche Zukunftssicherheit*“ nicht über dem Gesamtdurchschnitt der anderen Arbeitnehmer liegen. Woraus die überwiegend kritische Wertung der Arbeitsbedingungen des Arbeitgebers Thüringer Polizei resultiert, konnte die Studie in Ermangelung von qualitativer Datenerhebung nicht klären. Jedoch konnten mehrere Faktoren ermittelt werden, die über die Angaben aus Abbildung 15 hinaus von Relevanz sind. Empfohlen wurden: Personalstammerhöhung, Reduktion von Entscheidungswegen und Dokumentationspflichten, Veränderungen in Arbeitsorganisation, Aufgabenverteilung, Rollen- und Tätigkeitsdefinitionen sowie zwischenmenschlichen Beziehungen (vgl. Lindner, 2018, S. 52). Zudem sollte u. a. eine Arbeitsatmosphäre geschaffen werden, in der Beschäftigte konstruktive Kritik äußern können, ohne Nachteile zu befürchten (ebd., S. 58) und dadurch ein Gefühl der Einbindung und Wertschätzung zu erfahren (ebd., S. 70). Lindner resümierte, dass Arbeitszufriedenheit insgesamt stark an die Arbeitssituation gekoppelt ist und von der *“Qualität der begleitenden Arbeitsbedingungen und täglichen Erfahrungen mit Prozessabläufen“* abhängt (ebd., S. 62). Die Betrachtung der Arbeitszufriedenheit sei *„ein guter Startpunkt, um [...] Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, [...] Erhöhung der Motivation, der Leistung und des Wohlbefindens“* (ebd., S. 62) der Mitarbeitenden in der Thüringer Polizei zu entwickeln.

Diesem Ansinnen will auch die hiesige Untersuchung entsprechen, indem sie Informationslücken der GdP-Studie mit qualitativ erhobenem empirischem Material füllt. Im ersten Schritt wird die dafür gewählte Methodik erläutert.

5 Methodik

In diesem Abschnitt werden die Forschungsfragen und die Ziele der Arbeit, das Forschungsdesign, Gütekriterien sowie die erfolgte Datenerhebung erläutert, gefolgt von der Datenaufbereitung und -auswertung.

5.1 Forschungsfragen/Zielstellungen

In der Einleitung wurde geschildert, dass der Arbeitsmarkt umkämpft ist und die Thüringer Polizei eine ungünstige quantitative Personalentwicklung zu verzeichnen hat (siehe Punkt 2.2.1). Dazu kommen Arbeitsbedingungen, die Unzufriedenheit verursachen (siehe Punkt 4.3), was in mehreren Polizeistudien untersucht wurde und Gegenstand des aktuellen Forschungsprojektes MEGAVO ist. Da das Thema Kündigung in keiner der Studien thematisch behandelt wurde, stellte sich die Frage: **Gibt es Polizeibeamtinnen und -beamte, die aufgrund der Arbeitsbedingungen kündigen?** Diese Frage konnte bereits beantwortet werden (siehe Punkt 2.2.1). Offen blieb jedoch die zentrale Frage des Forschungstitels: **Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?** Die Antwort dazu lässt sich nicht aus quantitativen Daten ableiten, da solche bislang nicht existieren. Nach der Analyse der Elemente der Leitfrage ergeben sich weitere Fragestellungen. Denn Kündigungen sind eine Folge beruflicher Unzufriedenheit, die sich u. a. aus persönlichen Bedürfnissen, Erwartungshaltungen, Commitment, sozialer Identifikation und dem Arbeitsumfeld ergibt. **Welche Arbeitsbedingungen innerhalb der Thüringer Polizei verursachen Kündigungsentscheidungen? Welches Potenzial hat die Thüringer Polizei, um dies zu beeinflussen?** Aus diesen Fragen lässt sich zugleich die Zielstellung der Arbeit erkennen, die darin besteht, zu ergründen, welche **Bedeutung** das Themenfeld **Kündigung in der Polizei** hat. Daraus sollen **Rückschlüsse auf die Arbeitszufriedenheit** innerhalb der Organisation gezogen werden, die nicht mittels quantitativer Umfragen erfassbar sind. Die Analyse der zugrundeliegenden Interviews kann **Anstöße für die Überprüfung der Arbeitsbedingungen** sowie für die **Etablierung eines polizeilichen Retention-Managements** liefern. Mit welcher Methode diese Datenbasis geschaffen wurde, wird nun sukzessive dargestellt.

5.2 Forschungsdesign

Die benannten forschungsleitenden Fragestellungen können mangels ausreichender Datengrundlage nicht allein literaturbasiert und theoriegeleitet betrachtet sowie

untersucht werden. Folglich wurden die relevanten Informationen mittels Methoden empirischer Sozialforschung erhoben. Empirische (also erfahrungsbasierte) Erhebungen sind eine „spezifische Form von Aussagen zur Beschreibung der Wirklichkeit, [die sich] im Unterschied zur Theorie [...] jedoch noch nicht (ausreichend umfassend) in der Praxis bewährt haben“ (Häder, 2010, S. 22). Diese „Wirklichkeit“, die im Zuge der Untersuchung aus der Lebenswelt derjenigen extrahiert wurde, die gekündigt haben, entstammt deren Wahrnehmung, die zwar „mit Hilfe von Meßoperationen (sic!) in wissenschaftliche Daten umgeformt werden kann, [jedoch] bloßer Beobachtung unzugänglich ist“ (Bohnsack, 2010, S. 23). Sie ist „von Anbeginn intersubjektiv [und in] subjektive Sinnzusammenhänge eingebettet“ (Schütz & Luckmann, 2017, S. 44). Um diese unsichtbaren Strukturen und Sinnzusammenhänge in der Forschung richtig zu interpretieren, kommt es darauf an, den Erforschten Gelegenheit zu geben, „ihre Konstruktionen und ihr kommunikatives Regelsystem zu entfalten“ (Bohnsack, 2010, S. 23). Hierzu bietet sich die Methodologie der qualitativ-rekonstruktiven Sozialforschung an, die sich im Gegensatz zur naturwissenschaftlich-quantitativ ausgerichteten Forschung einem Untersuchungsgegenstand nicht deduktiv annähert, sondern durch induktive Verfahren „Zusammenhangsvermutungen aus einzelnen Beobachtungen“ ableitet (Mayring, 2016, S. 36). Diese „wahrheitserweiternde“ Vorgehensweise, bei der vom Besonderen zum Allgemeinen theoriebildend geforscht wird (vgl. Häder, 2010, S. 69), birgt jedoch die Gefahr, dass Vorannahmen die Erhebung, Aufbereitung und Auswertung der Daten verfälschen (vgl. Wohlrab, S. 29 ff.). Da die Untersuchung der Kündigungsmotivationen relevanter Datengrundlagen entbehrt, wäre eine gänzlich hypothesengeleitete Gestaltung des Untersuchungsdesigns und die Datenerhebung mittels quantitativer Methoden, zum Beispiel durch die Erstellung von Fragebögen, dieser Gefahr in besonderem Maße ausgesetzt gewesen. Erschwerend kam hinzu, dass der Feldzugang zu dieser Gruppe nicht in ausreichendem Umfang möglich gewesen wäre, um eine relevante Größe der Stichprobe zu erhalten. Daher wurde die Entscheidung getroffen, qualitative Methoden zugrunde zu legen. Die Basis dieses Methodenportfolios und die Gliederung dieses Abschnitts liefert im Folgenden Philipp Mayring. Er positionierte sich zu fünf Postulaten qualitativer Forschung (Mayring, 2016, S. 19): Demnach sind Menschen in ihrem historischen Kontext, ihrer gesamten Persönlichkeit und Problemorientierung (Subjektbezogenheit) Gegenstand humanwissenschaftlicher Forschung. Deren Gegenstandsbereich muss zu Beginn einer Analyse genau und umfassend beschrieben werden, einzelfallbezogen, offen und methodisch kontrolliert (Deskription), um ihn in Abhängigkeit von Vorverständnis, Introspektion und Forscher-Gegenstands-Interaktion adäquat deuten zu können (Inter-

pretation). Basierend auf dieser Methodik, die „Forschungssubjekte“ in ihrer Lebenswelt (Untersuchung in alltäglicher Umgebung) ganzheitlich zu betrachten, sind induktive Schlüsse möglich (Verallgemeinerungsprozess), die normiert und schrittweise zu begründen sind. Zur Erreichung dieser Postulate sind Gütekriterien erforderlich.

5.3 Gütekriterien

Grundsätzlich gibt es drei „klassische“ Gütekriterien für empirische Forschung: Objektivität, Validität und Reliabilität. Objektivität liegt vor, wenn *„Messinstrumente oder empirische Verfahren [und] damit erzielte [...] Ergebnisse unabhängig sind von der Person, die die Messinstrumente anwendet“* (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 26). Reliabilität beinhaltet die *„Möglichkeit der exakten Reproduzierbarkeit einer empirischen Untersuchung, die Genauigkeit der Messung oder die Reproduzierbarkeit von Messergebnissen“* (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 24). Validität ist *„der Grad der Genauigkeit, mit dem ein Test das misst, was er messen soll“* (Häder, 2010, S. 113). Während diese Kriterien bei quantitativen Verfahren leicht umsetzbar sind, indem Umfragen mit gleichen Fragekatalogen und entsprechend großen Stichproben wiederholt werden, ist dies in der qualitativen Empirie schwieriger, insbesondere bei der Reliabilität. Denn kein Interview ist identisch wiederholbar (Flick, 2020, S. 4). Bei jeder Durchführung erzeugen der Interviewer und der Befragte ein sprachlich und kontextual variables Ergebnis (vgl. Deutscher, 2019, S. 24). Da quantitative Methoden eher aus geringen Stichproben bestehen, ist eine repräsentative Objektivierbarkeit nicht gegeben. Und auch eine zu strikte Standardisierung beeinflusst die Datenerhebung negativ, da so der *„grundsätzlich explorative Charakter [...] qualitativer Forschung die Wahrscheinlichkeit der ‚Serenidipitätskomponente‘, [also] die ‚Entdeckung von gültigen Ergebnissen, nach denen nicht gesucht wurde‘* vermindert (Strübing et al., 2018, S. 90). Die Überwindung dieser besonderen Herausforderungen qualitativer Methoden gelingt anstelle der Anwendung klassischer Gütekriterien nur, indem diese modifiziert bzw. reformuliert oder methodenangemessen weiterentwickelt werden (Flick, 2020, S. 5). Dazu gibt es bislang mehrere verschiedene Ansätze (vgl. u. a. Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 24, 402; Strübing et al., 2018, S. 93, 97; Mey et al., 2021).

Mayring listet eine Variante von methodenangemessenen Gütekriterien auf (vgl. Mayring, 2016, S. 144 ff.), die geeignet sind, um die Postulate empirischer Forschung zu gewährleisten. Diese sollen nun vorgestellt und abhandlungsbezogen erläutert werden (vgl. ebd.):

1. **Verfahrensdokumentation:** Genaue Dokumentation genutzter Verfahren sowie Explikation des Vorverständnisses, der Zusammenstellung des Analyseinstrumentariums mit Durchführung und Auswertung der Datenerhebung.
2. **Argumentative Interpretationsabsicherung:** Die argumentative Begründung der Interpretation, in Abhängigkeit eines adäquaten Vorverständnisses, soll die Deutung sinnvoll leiten. Hilfreich sind zudem das Aufzeigen von Interpretationsbrüchen und die Suche nach Alternativdeutungen.
3. **Regelgeleitetheit:** Dieser Schritt beinhaltet ein offenes, aber systematisches Vorgehen, in Form der sukzessiven und sequenziellen Interpretation, der vorherigen Festlegung von Analyseschritten und der Erstellung von Ablaufmodellen, ohne zu starre Regeln.
4. **Nähe zum Gegenstand:** Die Forschung soll sich der Alltagswelt der beforschten Subjekte im „Feld“ annähern und dabei offen, gleichberechtigt und in Übereinstimmung mit deren Interessen erfolgen.
5. **Kommunikative Validierung:** Die erstellten Interpretationen sollen den Beforschten zur Diskussion vorgelegt werden, um diese mit ihnen zu diskutieren und die Rekonstruktion ihrer Sinnstrukturen abzusichern.
6. **Triangulation:** Durch die Verbindung mehrerer Analyseschritte, mit unterschiedlichen Interpretationen, Theorieansätzen und Methoden sollen differenzierte Lösungswege gefunden und Ergebnisse verglichen werden.

Zur Umsetzung des ersten Punktes werden in diesem Kapitel die vollzogenen Arbeitsschritte und genutzten Methoden erklärt. Die argumentative Absicherung erfolgt in der Diskussion (Kapitel 7), indem Beispiele als Belege für Interpretationen aufgeführt werden. Regelgeleitetheit kommt sowohl durch die Gliederung der Arbeit zum Ausdruck als auch durch die Einhaltung der gezielten Erhebung, Aufbereitung und Auswertung der Daten. Inwieweit die Nähe zum Gegenstand geschaffen wurde, lässt sich aus den Erklärungen des Samplings ableiten, wobei der Feldzugang und das sozialpsychologische Interviewsetting zur Sprache kommen. Weiterhin können dazu die Interviews eingesehen werden, die sich im Anhang befinden. Zu den letzten Gütekriterien kann vorweggenommen werden, dass kommunikative Validierung und Triangulation innerhalb der zur Verfügung stehenden Bearbeitungszeit nicht möglich waren. Im Fazit wird die Einhaltung der Gütekriterien reflektiert, um Kritik als „zentrales, konstitutives Merkmal des Forschungsprozesses“ zu ermöglichen (Bohnsack, 2010, S. 16 f.).

5.4 Datenerhebung

Die Datenerhebung folgte einem Untersuchungsplan, der an das qualitative Design der Feldforschung angelehnt ist (vgl. Mayring, 2016, S. 54 ff.). Hierzu wurden Zugänge zum Feld erschlossen und die für das Projekt gewonnenen Teilnehmenden in Interviews zu ihren Kündigungsgründen befragt.

5.4.1 Methode

Bei qualitativer Forschung gibt es verschiedene Techniken zur Untersuchung des Feldes, das *„Prototypen [verkörpert, die] für eine konkrete Fragestellung [...] modifiziert [werden]“* (Mayring, 2016, S. 65), um durch *„Flexibilität die Ergebnisse gegenstandsadäquater“* werden zu lassen (ebd., S. 65). Die relevanten Untersuchungsinhalte sind sprachbasiert und wurden daher mit ebensolchen Methoden erhoben. Mayring bietet hierfür u. a. das problemzentrierte Interview, das narrative Interview und die Gruppendiskussion an (vgl. Mayring, 2016, S. 66 ff.). Aufgrund der Disloziertheit des Feldes war keine Gruppe mit entsprechenden gruppendynamischen Prozessen vorhanden, die hätte untersucht werden können. Daher verblieben das problemzentrierte und das narrative Interview zur Auswahl. Gemäß der Klassifikation Mayrings können Interviewformen nach dem Freiheitsgrad des Befragten (offen oder geschlossen), Freiheitsgrad des Interviewers (strukturiert oder unstrukturiert) und der Auswertung des Interviewmaterials (qualitativ oder quantitativ) unterteilt werden (vgl. ebd., S. 66 ff.). Gemäß dieser Unterteilung weist das problemzentrierte Interview eine qualitative, offene und halbstrukturierte Form auf und *„eignet sich hervorragend für eine theoriegeleitete Forschung, da es keinen reinen explorativen Charakter hat, sondern die Aspekte der vorrangigen Problemanalyse in das Interview Eingang finden“* (ebd., S. 70). Demnach ist es für Untersuchungen geeignet, bei denen *„schon einiges über den Gegenstand bekannt ist“* (ebd., S. 70), sodass sich die Erstellung von Interviewleitfäden zur Vorbereitung anbietet. Dagegen ist das narrative Interview schwächer strukturiert, da es ohne standardisierte Fragen zum freien Erzählen animieren soll (vgl. ebd., S. 72 ff.). Diese *„Stegreiferzählung [sorgt] für eine Homologie von Erzählung und Erfahrung“* (Bohnsack, 2010, S. 92) und sollte daher nur vom Interviewer beeinflusst werden, wenn der Gesprächsfluss stagniert. Im Laufe der Interviewdurchführung ergab sich schließlich in Abhängigkeit von den Charakteren und der Biografie der Befragten eine Kombination beider Interviewformen.

5.4.2 Sampling/Samplinghypothesen/Feldzugang

Sampling

Da die Herangehensweise eine explorative Charakteristik aufwies, sollte eine zu starke Einschränkung durch konkrete Hypothesen vermieden werden. Zwar dienen Hypothesen dem Forschenden dazu, sich „*allmählich zu bewährten Aussagen und [...] allmählich an die Wahrheit*“ (Bohnsack, 2010, S. 16) heranzutasten und das Feld zu strukturieren. Sie können jedoch zugleich das Sichtfeld durch Vorannahmen verengen (vgl. Häder, 2010, S. 39). Daher sollte die Gruppe der zu Untersuchenden, also das Sample oder die Stichprobe, aus den Forschungsfragen abgeleitet (Flick, 2004, S. 91) und dabei versucht werden, „*typische Fälle ausfindig zu machen*“ (Häder, 2010, S. 72). Zur Beantwortung der Fragen mussten zuerst die Ursachen hierfür gefunden werden, um diesen „*Ziel-Mittel-Konflikt*“ zu lösen (Häder, 2010, S. 39). Die Klärung dieses Problems erfolgte über die Identifikation typischer Fälle und die Konzentration auf deren Beweggründe. Zur Eingrenzung des Feldes wurden Samplinghypothesen aufgestellt, die theoriegeleitet und aus der Statistik zusammengesetzt wurden.

1. Beamte, die gekündigt haben, sind Experten für ihre individuellen Kündigungsgründe.

Die Erfahrungen aus der Lebenswelt der Zielgruppe dienen als Grundlage der Untersuchung. Ihr Expertenwissen bezieht sich nicht auf konkrete Definitionen von Expertenwissen (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 121), sondern eher darauf, dass sie Experten ihrer eigenen Biografie sind.

2. Beamte, die Beamte auf Lebenszeit sind, geben bei einem Berufswechsel die größtmögliche berufliche und finanzielle Sicherheit auf.

In der Regel sind Polizeibeamte bis zur Verbeamtung auf Lebenszeit mindestens fünf Jahre (mittlerer Dienst) bzw. sechs Jahre (gehobener Dienst) Polizeibeamte (vgl. Punkt 2.3.1), was eine entsprechende Berufserfahrung mit sich bringt und auch das Höchstmaß an beruflicher Sicherheit bzw. finanzieller Absicherung. Dementsprechend ist die Hürde für einen Arbeitsplatzwechsel hoch.

3. Erfahrene Beamte unterscheiden sich in ihren Beweggründen für eine Kündigung von Berufsanfängern und können mehr über die Forschungsfragen berichten.

Beamte kündigen in allen Phasen des Beamtenverhältnisses. Es ist davon auszugehen, dass Beamte auf Widerruf und Probe (jung, orientierungsbedürftig, geringe finanzielle Hürden und Verpflichtungen) aus anderen Gründen kündigen, als Beamte auf Lebenszeit (dienst erfahren, mehrjährige polizeiliche Sozialisation, meist finanzielle und familiäre Verpflichtungen durch andere Lebensphase).

Folglich können dienst erfahrene Beamte, die den Polizeiberuf und die Polizei als Organisation mehrjährig kennengelernt haben, mehr über etwaige Missstände und Fehlentwicklungen berichten als Berufsanfänger.

4. Beamte, die eigeninitiativ gekündigt haben, unterscheiden sich von Beamten, die fremdbestimmt gekündigt wurden.

Es gibt einen Unterschied zwischen der eigeninitiativen Kündigung (kündigen) und der fremdbestimmten Kündigung (gekündigt werden). Im zweiten Fall werden Beamte meist nach mehrjährigem Absentismus, also motivational bedingten Fehlzeiten (vgl. Bartscher & Nissen, 2018), bei Fehlverhalten oder mehrjähriger Krankheit gekündigt. Da diese Beamten unfreiwillig aus dem Beamtenverhältnis ausscheiden, wurde angenommen, dass sie einem Interview, welches letztlich Arbeitsbedingungen in der Polizei verbessern soll, eher abgeneigt oder desinteressiert gegenüberstehen. Kündigende Beamte haben diesen Schritt bewusst vorgenommen und dürften damit offener und ergiebiger Untersuchungsmaterial liefern.

5. Die äußere Kündigung ist eine mögliche Folge der inneren Kündigung. Die dahinterstehenden Beweggründe korrelieren mit Ergebnissen aus Mitarbeiterbefragungen.

Bei der inneren Kündigung wird *„die Erbringung jener Leistungen von Mitarbeitern aufgekündigt, die über das vorgeschriebene und mittels Sanktionen rechtlich durchsetzbare Mindestmaß hinausgehen“* (Definition nach Elsik in Dahlke, 2015, S. 13 f.). Diese wird durch organisationale und individuelle Ursachen hervorgerufen (Dahlke, 2015, S. 33 ff.) und hat starke Bezüge zu den Begriffen der Arbeitsmotivation und -zufriedenheit (ebd., S. 18 ff.). Diese Aspekte wurden in zahlreichen Mitarbeiterbefragungen bzw. Zufriedenheitsumfragen innerhalb der Polizei erhoben und untersucht. Die äußere Kündigung spielte dabei thematisch kaum eine Rolle, kann aber eine Folge der inneren Kündigung sein, basierend auf möglichen individuellen und organisationalen Fehlentwicklungen und Konflikten. Daher wurde angenommen, dass die Kündigungsgründe der Untersuchten repräsentativ für eine Vielzahl innerlich gekündigter bzw. unzufriedener Verbeamteter sind. Folglich sollten diese als „Spitze eines Eisbergs“ von möglichen Problemstellungen innerhalb der Thüringer Polizei gezielt qualitativ befragt werden.

6. Erkenntnisse der Untersuchung bieten Ansätze für die Organisationsentwicklung, insbesondere für das Retention-Management.

Unter der Annahme, dass zufriedene Beamte nicht kündigen, war beabsichtigt herauszufinden, was Beamte so unzufrieden macht, dass sie tatsächlich die

Bindung zur Polizeiorganisation lösen. Das Retention-Management (siehe Punkt 3.1) beschreibt mit seinen Maßnahmenbündeln einen idealisierten Soll-Stand. Der Ist-Stand lässt sich jedoch nur aus den Perspektiven der Beamten ableiten. Während quantitative Umfragen meist eine Erhebung mit vorgegebenen Fragekatalogen vornehmen, sollten die Interviews durch ein exploratives Vorgehen bislang unbeachtete Aspekte ergründen.

Aufgrund dieser Hypothesen setzte sich das geplante Sample aus Thüringer Beamtinnen und Beamten auf Lebenszeit zusammen, die freiwillig ihren Dienstherrn oder Beruf gewechselt haben. Diese Auswahl schloss beamtenrechtlich Gekündigte oder gesundheitsbedingt Entlassene aus der Betrachtung aus. Weiterhin sollten Auszubildende bzw. Studierende, die sich noch in ihrer beruflichen Orientierungsphase befinden und die Polizeiorganisation nur rudimentär kennen, ebenso ausgeklammert werden, wie angehende Pensionierte, die aus Altersgründen vorzeitig ausscheiden wollen. Als Quellen für die Stichprobenziehung kamen u. a. die eingangs aufgeführten Statistiken infrage. Daraus konnte abgeleitet werden, dass die potenziellen Interviewpartner jährlich im einstelligen Bereich liegen und demnach grundsätzlich schwer zu finden sind (siehe Punkt 2.4). Die Erlangung der Personaldaten und Erreichbarkeiten dieses Samples über Gewerkschaftsvertreter oder das TMIK war mangels statistischer Erfassung nicht möglich (siehe Punkt 2.2.1). Der Zugang zur Zielgruppe sollte daher über polizeiliche Kontakte hergestellt werden bzw. über sog. „Gatekeeper“ erfolgen, beginnend durch Befragungen im eigenen Kollegenkreis und über den Betreuer der vorliegenden Arbeit. Nachdem erste Ansprechpartner gewonnen werden konnten, wurden die weiteren Befragten über das „*Snowball-Sampling*“ erreicht (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 184 f.), indem Interviewte zu Kontaktdaten befragt wurden. Hierbei bestand die Gefahr, dass das Sample innerhalb von „*bestimmten Netzwerkstrukturen*“ (ebd.) generiert wird, sodass das „*Feld aus deren Perspektive*“ erfasst wird (ebd.). Zugleich könnten innerhalb des Netzwerkes „*Informationen über den Gesprächsablauf [geteilt werden, was zu einer] Beeinflussung der Richtung*“ (ebd.) der Interviews führt. Dieser Gefahr begegnete der Autor, indem die Interviews lediglich eine biografische Rahmung erhielten, mit einer Problemzentrierung auf die Kündigungsmotivation, die sich schon aus der Anfrage ergab. Zudem waren sich nicht alle Interviewpartnerinnen und -partner persönlich bekannt bzw. im Sinne einer Struktur vernetzt. Teilweise wussten sie nur, dass jemand gekündigt hat, ohne dass es regelmäßige Kommunikation innerhalb dieser weitläufigen Bekanntschaften gab.

Insgesamt konnten vierzehn potenzielle Interviewpersonen ermittelt werden, die unter die Kategorien der Samplinghypothesen fielen. Von diesen konnten neun für

ein Interview gewonnen werden. Eine weitere Person sagte zu, ohne dass es zu einem konkreten Interviewtermin kam. Die vier verbleibenden Kandidaten beantworteten Interviewanfragen nicht bzw. lehnten ab. Die Interviews wurden schließlich mit Personen durchgeführt, die grob folgende Charakteristika aufwiesen:

Interviewte Person	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9
Geschlecht	Mann	Mann	Mann	Mann	Mann	Frau	Mann	Mann	Frau
Schulbildung	Abitur								
Einstellungsjahr	1995	2005	2000	2005	2000	2005	1990	2005	2010
	- 1999	- 2009	- 2004	- 2009	- 2004	- 2009	- 1994	- 2009	- 2014
Kündigungsalter	35-39	25-29	30-34	25-29	35-39	25-29	30-34	35-39	25-29
Arbeitsjahre*	17	7,5	14	9,5	16	8	10	15	8,5
Laufbahn	g.D.**	g.D.	m.D.	g.D.	g.D.**	m.D.	m.D.	g.D.	g.D.
Endamt	A10	A9	A7	A9	A9	A8	A8	A11	A10
Letzte Dienststelle	KPI	LPD	PI/ID	PI/ID	LKA	PI/ID	PI/ID	PI/ID	PI/ID

Abbildung 17 - Soziodemografie des Samples (*gerundet; **Aufsteiger)

Da in der Thüringer Polizei wenige Beamtinnen und Beamte kündigen, wurden zeitbezogene Angaben in Zeiträumen erfasst, um die Anonymisierung zu gewährleisten. Die Befragten B1 und B7 waren die ältesten Interviewteilnehmer, B9 die jüngste Befragte. Der Verweis „Aufsteiger“ bedeutet, dass B1 und B5 im mittleren Dienst starteten und durch ein späteres Studium die Laufbahnbefähigung für den gehobenen Dienst erlangten. Sie kennen den Polizeidienst somit aus verschiedenen Ebenen und Rollen. Die Befragten, deren letzte Dienststelle eine PI oder ein ID waren, befanden sich dort im ESD, welcher ein Teilbereich derselben ist. Bei dieser quantitativ geringen Stichprobe wurde eine theoretische Sättigung angestrebt, die aber aufgrund der Individualität der Biografien in dieser Größenordnung unerreichbar ist. Entscheidend war daher eher die *„systematische Suche nach Kontrasten und ihnen zugrunde liegenden Bedingungen [...] Das Sample sollte also groß genug sein, um entsprechend kontrastierende Fälle zu finden“* (Przyborski & Wohlrab-Sahr, 2014, S. 187). Mit den neun Interviewtranskripten ließen sich sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede identifizieren (weiteres siehe Kapitel 6). Eine objektive Generalisierung der Erkenntnisse ist auf dieser geringen heterogenen Datenbasis jedoch nicht möglich. Weiterhin ist zu beachten, dass die Aussagen der Interviews jeweils spezifisch in ihrem Entstehungs- und Erfahrungskontext zu betrachten sind (vgl. Mayring, 2016, S. 23 f.). Insbesondere bei B1, B3 und B7 liegen die Kündigungen länger zurück, teilweise zwanzig Jahre. Somit ist deren Aussagewert für heutige Arbeitsverhältnisse mit Einschränkungen zu betrachten.

Feldzugang

Während sich das Sampling sowie die Festlegung des Untersuchungsgegenstandes ohne weiteres durch den Forschenden bestimmen lassen, bereitet der Zugang zum Feld „Polizei“ bei polizeiwissenschaftlichen Forschungen gewisse Schwierigkeiten. Dies können ministerielle Vorgaben, Datenschutzbelange, haftungsrechtliche Vorgaben, der Ausschluss polizeikritischer Fragestellungen oder problematischer Themen sowie die Beurteilung dieser Aspekte unter einer Nützlichkeitsabwägung sein (vgl. Mokros, 2015, S. 33 ff.). Diese Schwierigkeiten stehen zusätzlich unter einem polizeiwissenschaftlichen Spannungsverhältnis zwischen der Unterteilung der Forschung „für“ und „über“ die Polizei, wobei der Vorwurf im Raum steht, dass die erste Alternative die Unabhängigkeit der Forschung beeinträchtigt, indem nur Vorhaben genehmigt werden, die der Organisation nutzen ohne zu schaden (vgl. ebd.; Behr, 2018, S. 6 ff.). Die vorliegende Abhandlung versucht die aufgestellten Forschungsfragen aus einer polizeikulturellen Perspektive bzw. *„einem Verständnis von allgemeiner Organisationskulturanalyse“* (Behr, 2018, S. 9 ff.) zu beantworten (siehe Punkt 2.1.2). In diesem Sinne bietet die Untersuchung, resultierend aus der Sicht und den Erfahrungen des oben beschriebenen Samples, einen Fokus auf (vorrangig) informelle Aspekte des Organisationshandelns und somit die Organisationskultur als Betrachtungsgegenstand der Polizeiforschung. Sie ermöglicht zudem eine Kombination der Forschung über und für die Polizei.

Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass externe Forschende, die nicht Polizeiangehörige sind, sich dem Feld zuerst annähern müssen, um sich später wieder abzugrenzen, während interne Forschende den gegenteiligen Weg beschreiten müssen, um sich in ihrer Perspektive *„fremd zu machen“* (vgl. Mokros, 2015, S. 36). Während externe Forschende auf Misstrauen innerhalb der Beforschten stoßen und Problemen unterliegen könnten, sich in kurzer Zeit mit dem Polizeiberuf und der Polizeikultur vertraut zu machen (vgl. Mokros, 2015, S. 14), besteht bei internen Forschenden die Gefahr, in ihrer Betrachtung dienstlichen Zwängen, Machtverhältnissen und unreflektierten Sichtweisen zu unterliegen, es also an Objektivität mangeln zu lassen. Da der Autor selbst Polizeibeamter ist, zählt er gemäß dieser Einteilung zu den internen Forschern. Dies kann die Objektivität grundsätzlich beeinträchtigen. Um diese Gefahr zu minimieren, wurde ein Sample von mindestens fünf Interviewten angestrebt und zudem eine explorative Herangehensweise präferiert, ohne vorherige Festlegung und Abarbeitung eines Fragenkatalogs in Form eines konkreten Leitfadens (weiteres siehe Punkt 5.4.4). Vorteilhaft war dagegen die Einbettung des Autors in das Feld. Denn die Interpretation der durchgeführten Interviews und das Verständnis der Bedeutungen,

die „nicht automatisch mit den ‚Äußerungen‘ verbunden [sind]“ (Bohnsack, 2010, S. 17), ist davon abhängig, ob Interviewer und Befragter einen „gemeinsame[n] kulturelle[n] Hintergrund, Erfahrungshintergrund“ teilen (ebd.). Dies ist beim Autor der Fall und erleichtert die Interpretation, jedoch unter der Gefahr fehlender Distanziertheit der Forschungsperspektive. Dennoch gestaltete sich der Feldzugang per se relativ leicht, weil sich der Autor innerhalb der Gemeinschaft der Polizeibeamtinnen und -beamten frei bewegen konnte. Eine Begegnung auf Augenhöhe und ohne Misstrauen war somit möglich. Das kann aber auch dazu führen, dass die Befragten Erfahrungen weniger umfänglich und reflektiert erläutern, weil (vermeintlich) gleiches Hintergrundwissen und -verständnis geteilt werden.

5.4.3 Datenschutz

Wie bereits in der statistischen Übersicht des Samples erkennbar war, werden datenschutzrechtliche Erfordernisse beachtet. Sie ergeben sich nicht nur aus den Rechtsgrundlagen des europäischen Datenschutzrechtes, sondern auch aus thematischen Erwägungen. Zur Wahrung des Datenschutzes gem. § 5 DSGVO wurden die interviewten Personen vor Interviewbeginn über die Erhebung, Speicherung und Weitergabe der erhobenen Daten informiert und ihnen Formulare mit Einwilligungserklärungen zur Unterschrift ausgehändigt bzw. übersandt (siehe Anlage 3), die anhand der Formalia der Ruhr-Universität Bochum erstellt wurden (vgl. Loser, 2022). Damit willigten auch fünf Befragte (B1, B2, B3, B4 und B9) darin ein, für zukünftige themenverwandte Forschungsprojekte zur Verfügung zu stehen.

Alle erhobenen Forschungsdaten wurden faktisch anonymisiert gespeichert, d. h. in den Transkripten wurden sowohl „personenbezogene Merkmale (wie Namen und Adresse[n]) durch Pseudonyme ersetzt, [als] auch personenbeziehbare Daten, [...] die eine mittelbare Identifizierung möglich machen“ (Loser, 2021), also Orte, Jahreszahlen, Dienststellen (abgesehen von Ausbildungsstätten). Pseudonyme wurden zum Beispiel mit der Zeichensetzung @@Name## kenntlich gemacht. Die Speicherung der Kontaktdaten erfolgte auf einem Datenträger, der nur dem Verfasser und den Beurteilern der Arbeit zur Verfügung gestellt wird. Die Auswertung der Daten der Interviewten erfolgte entsprechend pseudonymisiert, wobei beispielsweise „B1“ für „Befragter 1“ steht. Die fortlaufende Nummerierung der Interviews erfolgte anhand deren chronologischer Abfolge bzw. Durchführung.

Ein weiterer Grund für diese weitgehende Anonymisierung bestand darin, dass die geschilderten (negativen) Erfahrungen der Interviewten teilweise dienststellen- und personenbezogen waren. Dies hätte bei einer Veröffentlichung der Arbeit ggf. negative Konsequenzen für diese oder die Bezugspersonen mit sich bringen können.

Hierbei ist jedoch anzumerken, dass ein Großteil der Befragten nicht auf eine Anonymisierung insistierte.

5.4.4 Durchführung

Genehmigung und Kontaktaufnahme

Vor der ersten Kontaktaufnahme zu den gesampelten Interviewpartnern erfolgte die Beantragung einer Interviewgenehmigung über das TMIK am 10.06.2021 (Anlage 1). Zwar stehen die Befragten nicht mehr im Dienst der Thüringer Polizei, aber es war abzusehen, dass sich deren Auskünfte nicht nur auf biografische Elemente, sondern auch auf konkrete dienstliche Tätigkeiten innerhalb der Thüringer Polizei beziehen, die in anderen Fällen einer Aussagegenehmigung unterliegen würden. Entgegen der oben beschriebenen Schwierigkeiten des Feldzugangs für Forschende, gab es im Falle dieser Genehmigung, die bereits am 16.06.21 erfolgte (Anlage 2), keinerlei Probleme. Danach wurden die potenziellen Teilnehmenden entsprechend des Snowball-Samplings identifiziert und per E-Mail und Telefon sowie mittels der Gatekeeper (Befragte mit Kontaktdaten) erreicht. Nach der Erläuterung der Forschungsfragen und der geplanten Datenerhebung, wurden Interviewtermine vereinbart. Danach wurden, je nach Wunsch der Befragten, Interviews auf vielfältige Weise durchgeführt, grundsätzlich unterteilbar in persönliche (face-to-face) und technikgestützte Kommunikation (Telefon, Videotelefonie). Die Gesprächsinhalte wurden mit dem Smartphone des Autors aufgezeichnet, worüber die Interviewten informiert wurden (Mayring, 2016, S. 70).

Gesprächsrahmen und Leitfragen

Die Interviews wurden schließlich im Zeitraum vom 29.08.2021 bis 16.12.2021 durchgeführt. Fünf Interviews erfolgten face-to-face, drei über Videotelefonie und eines über Telefon. Die Dauer variierte zwischen 34 Minuten und 118 Minuten. Dazu ist zu sagen, dass das erste Interview face-to-face durchgeführt wurde und am längsten dauerte. Dies lag nicht nur an der kommunikativen Art des Befragten, sondern auch an der angestrebten narrativen Vorgehensweise des Autors. Die Zielsetzung bestand darin, den Befragten möglichst unbeeinträchtigt zu Wort kommen zu lassen. Mit diesem „Prinzip der Offenheit“ (Bohnsack, 2010, S. 22) sollte erreicht werden, dass die *„theoretische Strukturierung des Forschungsgegenstandes zurückgestellt wird, bis sich [diese] durch die Forschungssubjekte herausgebildet hat“* (ebd., S. 22) und somit der explorative Ansatz erhalten bleibt. Erst nach dem ersten Interview wurde der Gesprächsverlauf analysiert und eine biografisch gestützte

Rahmung für die folgenden Interviews vorgenommen, um die Schilderungen in einen Kontext einzubetten (Bohnsack, 2010, S. 21). Dadurch sollte auch das Verlaufskurvenpotenzial genutzt werden, also jene *„Faktoren oder Komponenten, die dazu führen, dass sich die biographische Entwicklung den eigentlichen Intentionen, den biographischen (sic!) Entwürfen oder Handlungsschemata des Biographieträgers (sic!) gegenüber verselbstständigt und er somit in eine Verlaufskurve hineingerät“* (Bohnsack, 2010, S. 96).

Auf einen konkret abzuarbeitenden Leitfaden wurde bewusst verzichtet, da in vergangenen Interviews eines anderen Projektes die Erfahrung gemacht wurde, dass dies den Gesprächsfluss behindert und freie Äußerungen der Interviewten in Erwartung der nächsten Fragestellung einschränkt. Dies entspricht eher dem Ansinnen, die Sprache als Kommunikationsmedium nicht durch zu starke Formalisierung und Standardisierung zum bloßen Instrument der Forschung zu degradieren und die Kommunikation der Befragten zu beschneiden (vgl. Bohnsack, 2010, S. 17). So hatten die Interviewten 2 bis 9 die Möglichkeit, sich nach einer *„Einstiegsfrage“* (Mayring, 2016, S. 70) frei zu äußern, wobei Leitfragen zur Anregung und Unterstützung des Gesprächsflusses im Interviewverlauf gestellt wurden (Anlage 4). Dies gelang je nach Charakter des Interviewten unterschiedlich gut, zumal durch den Interviewer mitunter Verständnisfragen bzw. Ad-hoc-Fragen (ebd., S. 70) gestellt wurden, die sich während des Gesprächs durch die Äußerungen der Befragten ergaben. Durch eine offene Fragetechnik mit sog. W-Fragen sollte es den Interviewten ermöglicht werden, *„ihr Relevanzsystem zu entfalten [und dadurch] selber anzuzeigen, was für ihn [bzw. sie] in welcher Weise relevant ist“* (Bohnsack, 2010, S. 20).

Kritisch anzumerken ist, dass während der Interviews erläuternde und suggestive Fragestellungen des Verfassers zustande kamen, die sich aus dem natürlichen Gesprächsverlauf und berufsbedingten gemeinsamen Erfahrungen ergaben. Bei der Analyse und Interpretation der Transkripte konnte dieser Effekt nivelliert werden.

Sozialpsychologisches Interviewsetting

Der angestrebte kommunikative Kontext erfordert eine gewisse Vorbeziehung (vgl. Bohnsack, 2010, S. 21). Diese ließ sich durch Interviews in einer natürlichen Face-to-face-Begegnung anders herstellen als in technikgestützten Formaten. Während bei persönlicher Anwesenheit die komplette Gestik und Mimik wahrzunehmen war, ergab sich über Videotelefonie eine Reduktion auf Mimik und einen Teil der Gestik bis hin zum Telefonat, in dem nur verbale und paraverbale Eindrücke (zum Beispiel sprachliche Modulationen) erfasst werden konnten. Bei den persönlichen Begegnungen kam es meist zu umfänglicherem Kennenlernen und einleitenden Gesprä-

chen als bei den anderen Varianten. Die Herstellung einer Vertrauensbeziehung gestaltete sich so relativ einfach, sodass eine offene und wertschätzende Gesprächsführung möglich war (vgl. Mayring, 2016, S. 69). Eine persönliche Begegnung kann aber auch Nachteile mit sich bringen, da die Interviewten mitunter ihre „Raumsouveränität aufgeben“, in „kommunikative Zugzwänge geraten [und] eigene Kommunikationsbedürfnisse einschränken“ (Flick, 2004, S. 87 f.). Eine technikbasierte Kommunikation hat dagegen den Vorteil, dass sich die Zeit- und Ortswahl flexibel und mit weniger logistischem Aufwand gestalten lässt (vgl. Kohlbrunn & Gerhartz, 2020, S. 12). Die Flexibilität war bei der Interviewdurchführung tatsächlich vorteilhaft, brachte aber auch technische Schwierigkeiten wie Verbindungs- oder Kompatibilitätsprobleme mit sich. Insgesamt verliefen die Interviews recht offen und flüssig, da die Vertrauensbasis schnell bestand. Dies lag daran, dass der Autor als Polizeibeamter einen gemeinsamen Erfahrungshintergrund mit den Gesprächspartnern teilte und mit den dienstlichen Gegebenheiten vertraut war. Dadurch erfolgte, wie unter den meisten Polizeibeamten üblich, ein Gespräch in der „Du-Form“ bzw. auf Augenhöhe.

Beachtenswert ist weiterhin, dass die im dyadischen Kommunikationsprozess generierten Gesprächsinhalte auf mehreren Ebenen selektiert werden (Merten, 1995, S. 89). So muss die soziale Wirklichkeit von den Befragten zuerst erinnert (1. Selektionsprozess) sowie sprachlich formuliert werden (2. Selektionsprozess) und kann zusätzlich durch den Interviewer inhaltlich verzerrt sein (3. Selektionsprozess). Ausführlicher greift diesen Prozess das „schematische Modell des Informationsflusses“ (Köhnken et al., 2008, S. 237) im Kontext von polizeilichen Vernehmungen auf. Bei diesem Schema werden die von Merten benannten Selektionen um Einflüsse auf den Befragten (Vorerfahrungen, Stimmung, Motivation etc.) und den Interviewten (Instruktionen, Fragen, Befragungsstrategien etc.) erweitert. In den durchgeführten Interviews variierte der Abruf der berufsbedingten Erfahrungen. So konnten Ereignisse, die teilweise zwanzig Jahre zurücklagen, detailliert und flüssig geschildert werden, insbesondere Erlebnisse die negativ in Erinnerung blieben, bis hin zu einzelnen Gesprächen mit Vorgesetzten. Weniger emotionale Schilderungen, wie die Berufswahlmotivation, wurden teilweise oberflächlicher geschildert und mussten bei erkennbarer Relevanz durch den Interviewer mit Ad-hoc-Fragen vertieft werden. Weiterhin ist zu beachten, dass die Erinnerungen der Befragten sehr subjektiv sind und nur deren Relevanzsysteme aufzeigen. So waren manche Biografien in ihrer Selbstdarstellung dienstliche „Viktimisierungs-Narrative“. Ohne dies negativ zu werten, neigten diese Befragten nach Einschätzung des Autors dazu, eigene Leistungsdefizite oder Fehlverhalten aus der Erzählung auszublenden und ihre

Kündigungentscheidung für sich selbst, unter Vermeidung kognitiver Dissonanzen, zu rechtfertigen. Somit war überwiegend deren Selbstbild erfahrbar.

Ablauf

In den vorherigen Erläuterungen war an vielen Stellen vom narrativen Interview die Rede. Die Interviews waren jedoch keine ausschließlich narrativen Konstrukte, sondern zugleich problemzentrierte Interviews, wobei sich diese Zentrierung aus der Kündigungsmotivation ergab. Dies reduzierte die biografischen Erzählungen thematisch auf Sachverhalte, die mit den Forschungsfragen korrelierten. So wurde der Erzählgegenstand im Vorgespräch erläutert, die Erzählung stimuliert, durch immanentes (Verständnis- und Vertiefungsfragen) sowie exmanentes (Ergänzung eigener Leitfragen) Nachfragen unterstützt und durch eigene Themensetzungen der Befragten ergänzt (vgl. Mayring, 2016, S. 75; vgl. Kohlbrunn & Gerhartz, 2020, S. 14).

In den biografisch basierten Leitfragen (Anlage 4) wurden Berufswahlmotivationen erfragt, um zu ergründen, mit welchen Ansprüchen und Erwartungen die Befragten an die Polizei herangetreten sind, was ihnen dabei wichtig war und wie sie dies in ihrem Berufsleben wiedergefunden haben. Weitere Fragen bezogen sich auf die gewählte Laufbahn mit einhergehenden Entwicklungsmöglichkeiten und dienstlichen Verwendungen sowie allgemeine dienstliche Erfahrungen und die Arbeitszufriedenheit. Im nächsten Themenfeld lag der Fokus auf den Problemstellungen und Entwicklungen, die zur Kündigung führten und wie das Berufsleben danach weiterging. Andere Fragen bezogen sich auf die rückwärtige Betrachtung des Polizeidienstes, um zu erfahren, inwieweit die Befragten aktuell von positiven oder negativen Effekten dieser Tätigkeit beeinflusst werden. Damit sollte auch ein gewisses „Frustrationsniveau“ ermittelt werden, um die Gesprächsinhalte und bestimmte Antworttendenzen bei der Interpretation einordnen zu können. Abschließend konnten die Befragten eigene Vorschläge einbringen, um die avisierte Gestaltung des Retention-Managements innerhalb der Polizei empirisch zu unterstützen.

5.5 Datenaufbereitung

Das erhobene Ausgangsmaterial für die Datenaufbereitung stellen die neun Interviews dar, deren Transkriptionen in den Anlagen 7.1 bis 7.9 zu finden sind.

5.5.1 Transkription

Die aufgezeichneten Gesprächsinhalte wurden mit dem Programm „MAXQDA 2020“ transkribiert. Diese Transkriptionen erfolgten wörtlich im normalen Schriftdeutsch

(vgl. Mayring, 2016, 90), mit einer Fokussierung auf Gesprächsinhalte in literarischer Umschrift (vgl. Mayring, 2016, S. 89 f.). So wurden zwar einzelne dialektische Einfärbungen oder die originale Grammatik der Befragten nahezu beibehalten, um deren Ausdrucksweise und die Authentizität des Gesagten zu dokumentieren. Auf die ausführlichere Verschriftung der phonetischen Elemente wurde jedoch weitestgehend verzichtet, sodass nur Pausen, Unverständlichkeiten oder besondere Emotionen separat verschriftet wurden, die das Verständnis des Äußerungskontexts ermöglichen. Denklaute bzw. Füllsel wurden dagegen reduziert. So sollte eine gute Lesbarkeit der Texte gewährleistet werden. Interviewpassagen, an denen irrelevante Ereignisse geschildert wurden (die von der Problemzentrierung abwichen) sowie Passagen mit fallbezogenem oder taktischem polizeilichem Wissen (VS-NfD), wurden entsprechend gekennzeichnet. Eine Übersicht der genutzten Transkriptionsregeln befindet sich in Anlage 6. Zur Umsetzung des Datenschutzes erfolgte die faktische Anonymisierung der Transkriptionen (siehe Punkt 5.4.3).

5.5.2 Deskriptive Systeme

Mit MAXQDA erfolgten nach Abschluss der Transkription die Kategorienbildung sowie die Codierung der Gesprächsinhalte anhand dieser Kategorien. Laut Mayring eignen sich die Fragen des Leitfadens für die spätere Kategorienbildung der Codierung, da diese die Vergleichbarkeit von Interviews erhöhen (Mayring, 2016, S. 70). Dies war aufgrund der o.g. Vorgehensweise (siehe 5.4.4 Durchführung/Leitfragen) nicht artgleich umsetzbar. Stattdessen wurde das Material aufgrund der Fülle an Informationen mittels der Bildung deskriptiver Systeme kategorisiert. Diese sollen *„abstrakter [sein] als das Material [...], da sie dieses ja ordnen sollen [und] Verallgemeinerungen“* darstellen (Mayring, 2016, S. 100). Sie werden laut Mayring theoriegeleitet auf das konkrete empirische Material bezogen (ebd., S. 100). Dazu muss *„der Gegenstand [erst] genau bestimmt werden, der durch das deskriptive System geordnet werden soll“* (ebd., S. 101). Die Herleitung der ersten Kategorien ergab sich einerseits aus den Zielen des Retention-Managements, die auf drei unterschiedlichen Ebenen dargestellt werden können, auf der individuellen, der betrieblichen [bzw. organisatorischen] und der gesellschaftlichen (vgl. Schulte & Pinger, 2020, S. 120). Die andere einbezogene Einteilung zu Themenfeldern der Organisations- und Personalpsychologie nahm Weinert vor, der diese in eine Individual-, Gruppen- und Organisationsebene untergliederte (vgl. Weinert, 2004, S. XXII). Die Überschneidung beider Segmentierungen ergab unter dem thematischen Dach der Kündigungsmotivation die Kategorien 1 bis 4.

Kategorie	Bezeichnung
Kategorie 0	Soziodemografische Angaben
Kategorie 1	Person
Subkategorie 1.1	Berufswahlmotivation/Erwartungshaltung
Subkategorie 1.2	Persönlichkeit/Bedürfnisse
Subkategorie 1.3	Motivation/Arbeitszufriedenheit
Kategorie 2	Gruppe
Subkategorie 2.1	Gruppenprozesse/-klima
Subkategorie 2.2	Führung
Kategorie 3	Organisation
Kategorie 4	Umfeld

Abbildung 18 - Deduktive Kategorienbildung

Kategorie 0 diente der Erstellung der Soziodemografie des Samples (Punkt 5.4.2). Die Kategorien 1 bis 4 bildeten mit ihren Subkategorien die Gliederung für Kapitel 6. Nach der deduktiven Ableitung wurden diese Kategorien in einem zweiten Schritt fortwährend in einem Kreislauf mit dem Material abgeglichen und angepasst. Dazu waren die *„Kategorien so genau zu definieren, dass eine genaue Zuordnungsentcheidung immer möglich ist“* (Mayring, 2016, S. 101).

Kategorie	Bezeichnung
Subkategorie 1.4	Stress/Belastung
Subkategorie 3.1	Menschenbild
Subkategorie 3.2	Arbeitsklima
Subkategorie 3.3	Macht/Hierarchie
Subkategorie 3.4	Personalentwicklung
Subkategorie 3.5	Organisationsentwicklung
Subkategorie 3.6	Innovation
Subkategorie 4.1	Gesellschaft/Gemeinschaft
Subkategorie 4.2	Medien
Subkategorie 4.3	Politik
Subkategorie 4.4	Justiz
Kategorie 5	Kündigung
Subkategorie 5.1	Kündigungsmotive/Kontra-Liste
Subkategorie 5.2	Bindungsfaktoren/Pro-Liste
Subkategorie 5.3	Rückblick/Neuanfang
Subkategorie 5.3.1	Rückblick/Wertschätzung/Empfehlung
Subkategorie 5.3.2	Neues Berufsfeld/Unterschied zur Polizei
Kategorie 6	Lösungsansätze/Wünsche

Abbildung 19 - Induktive Kategorienbildung

Zur Beachtung dieser Vorgehensweise wurden die Transkripte nach induktiven Kategorien durchsucht und dadurch die Kategorien der Abbildung 19 geschaffen. Dabei bildeten die Kategorien 5 und 6 die Basis für die Erreichung der Forschungsziele. Eine quantitative Übersicht der codierten Passagen lässt sich dem ausführlichen Kategoriensystem entnehmen, welches in Anlage 5 zu finden ist. Darin werden die Kategorien und Subkategorien mit Definitionen und Ankerbeispielen unterlegt sowie Themenfelder benannt, die bei der Durchsicht des Analysematerials identifiziert wurden.

5.6 Datenauswertung

Nach zwei Codierungsläufen, in denen die induktiv und deduktiv gebildeten Kategorien mehrfach erweitert und neu gegliedert wurden, erfolgte die endgültige Festlegung (siehe Abbildungen 18 und 19). Anschließend wurden alle Interviews mehrfach überprüft und codiert. Dabei ergaben sich thematische Überschneidungen, sodass manche Passagen in ihrer Auslegung mehrere Kündigungsebenen betrafen. Eine strikte kategoriale Zuordnung von Einzelaussagen hätte dabei die Aussagekraft der Interviews reduziert. Daher ist die quantitative Erfassung der Kategorien bei der Interpretation nur ein Anhalt für eine mögliche Gewichtung bzw. thematische Relevanz. Insgesamt wurden 782 Zitate codiert (Kategorie 1 bis 6). Eine konkrete Auflistung der Kategorien befindet sich in Anlage 5. Nach der Codierung des Materials wurden die Transkripte sukzessive auf Kernaussagen reduziert. Dazu musste die *„Beobachtungssprache wieder in die Theoriesprache übersetzt“* (Bohnsack, 2010, S. 19) werden, d. h. die Ergebnisse erhielten wieder ihren theoretischen Bezug hin zu einem *„methodisch kontrollierte[n] Fremdverstehen“* (ebd., S. 19). Bei der Methodenauswahl kommen laut Mayring u. a. die gegenstandsbezogene Theoriebildung (vgl. Mayring, 2016, S. 103 ff.), die typologische Analyse (vgl. ebd., S. 130 ff.) oder etwa die qualitative Inhaltsanalyse (vgl. ebd., S. 114 ff.) in Betracht. Die Übergänge der Methoden sind jedoch fließend und miteinander kombinierbar (ebd., S. 133 f.), denn *„kreative, qualitativ orientierte Forschung bedeutet Vielfalt, nicht Einseitigkeit, bedeutet Gegenstandsbezogenheit, nicht Methodenfixiertheit“* (ebd., S. 133). Mit diesem Grundgedanken wurde das kategorisierte Material mit der qualitativen Inhaltsanalyse analysiert, wobei sich auch methodische Überschneidungen mit den anderen benannten Verfahrensweisen ergaben. Die qualitative Inhaltsanalyse kennzeichnet sich dadurch, dass mit ihr Interviewinhalte schrittweise untersucht werden können (vgl. Mayring, 2015, S. 62 ff.). Dazu werden diese anhand des zuvor entwickelten Kategoriensystems herausgefiltert (vgl. Mayring, 2016, S. 114 f.) und schlussendlich thematisch zusammengefasst, um sie interpretieren zu können.

6 Ergebnisdarstellung

In diesem Abschnitt erfolgt die Präsentation der Ergebnisse der neun durchgeführten Interviews anhand der gebildeten Kategorien 1 bis 5.

Kategorie	Interviewte Person									
	B1	B2	B3	B4	B5	B6	B7	B8	B9	H
1. Person										
1.1 Berufswahlmotivation	3	1	7	2	4	2	2	5	2	28
1.2 Persönlichkeit	13	4	7	1	6	5	2	3	8	49
1.3 Motivation/Arbeitszufriedenheit	24	5	24	4	8	13	6	10	7	101
1.4 Stress/Belastung	17	-	2	1	3	3	-	1	6	33
	57	10	40	8	21	23	10	19	23	211
2. Gruppe										
2.1 Gruppenprozesse / -klima	16	2	5	-	4	1	2	6	10	46
2.2 Führung	24	7	10	6	8	5	8	7	5	80
	40	9	15	6	12	6	10	13	15	126
3. Organisation										
3.1 Menschenbild	5	2	3	6	4	2	2	3	3	30
3.2 Arbeitsklima	7	-	6	-	1	4	1	1	4	24
3.3 Macht/Hierarchie	5	2	2	-	3	-	3	2	3	20
3.4 Personalentwicklung	4	3	4	6	3	1	1	4	3	29
3.5 Organisationsentwicklung	4	-	2	1	1	2	1	6	5	22
3.6 Innovation	1	2	7	-	2	-	-	2	2	16
	26	9	24	13	14	9	8	18	20	141
4. Umfeld										
4.1 Gesellschaft/Gemeinschaft	4	-	-	-	2	1	2	-	1	10
4.2 Medien	-	-	2	-	-	-	3	-	-	5
4.3 Politik	1	-	6	-	1	3	-	-	3	14
4.4 Justiz	4	-	2	1	-	2	-	-	1	10
	9	-	10	1	3	6	5	-	5	39
5. Kündigung										
5.1 Kündigungsmotive	25	15	16	10	10	9	10	12	13	120
5.2 Bindungsfaktoren	6	5	2	1	6	2	-	1	5	28
5.3 Rückblick / Neuanfang										
5.3.1 Rückblick	13	7	16	3	5	7	6	3	6	66
5.3.2 Neues Berufsfeld	15	6	3	8	3	9	2	5	-	51
	59	33	37	22	24	27	18	21	24	265
Häufigkeit der Kodierung (H)	191	61	126	50	74	71	51	71	87	782

Abbildung 20 - Quantitative Gewichtung der Kategorien 1 bis 5

Die Abbildung zeigt, wo die befragten Personen ihre thematischen Schwerpunkte setzten bzw. welche Bedeutung die Themen insgesamt im Gesprächsverlauf erhielten. Im Rahmen der Ergebnispräsentation ergeben sich jedoch Differenzen in den Häufigkeitszahlen, da codierte Passagen mehrere Themenfelder betreffen können.

6.1 Ebenen der Kündigungsmotivation

Die Motivation für eine selbstinitiierte Kündigung geht erstrangig vom Individuum aus, welches in seiner Lebenswelt in die sie umgebenden Sphären der Gruppe, Organisation und Umwelt eingebunden ist. Dabei ergab die Auswertung der Interviews, dass die Intensität des Einflusses, den die einzelnen Sphären auf die Kündi-

gungsentscheidung der Person haben, mit steigender Distanz abnimmt, das heißt, dass beispielsweise negative Führungseinflüsse (Gruppe) stärker wirken, als gesellschaftliche Faktoren (Umfeld). Alle Befragten erläuterten ihre Kündigungsmotivation unter Benennung mehrerer Sphären, sodass erst die Kombination aller Motive die Kündigungentscheidung rekonstruierbar macht. Darüber hinaus ist anzumerken, dass jeder Interviewte subjektive Wertungen vornimmt und für sich konsistent alle Umstände aufführt, die die Kündigungentscheidung rechtfertigen. Somit wird vornehmlich das Selbstbild der Personen erfahrbar, ggf. im Kontrast zum Fremdbild.

6.1.1 Person

Die Interviews erhielten eine narrativ-biografische Rahmung und wurden mit der Berufswahlmotivation begonnen, um die Erwartungshaltung hinsichtlich des Polizeiberufes zu erfragen. Diese hängt eng mit der Persönlichkeit und der beruflichen Persönlichkeitsentwicklung zusammen, die sich auf die Bedürfnisse der Person bezieht. Der Abgleich zwischen Erwartungshaltung, persönlichen Bedürfnissen und der beruflichen Realität gestaltet Motivation und Arbeitszufriedenheit der Person. Wenn diese große Schnittmengen aufweisen, ist die Arbeitszufriedenheit höher als bei geringen Überschneidungen, die Unzufriedenheit bis hin zu Stress erzeugen.

6.1.1.1 Berufswahlmotivation/Erwartungshaltung

„Reine Vernunftentscheidung. Ich sag': Gut, ok, Beamtenjob. Das Erste: Sicheres Geld, gutes Einkommen, grundsätzlich kein schlechter Job, gesellschaftliches Ansehen ist auch nicht schlecht. Warum nicht? Du arbeitest mit Menschen und das könnte was für dich sein“ (B1, Pos. 5).

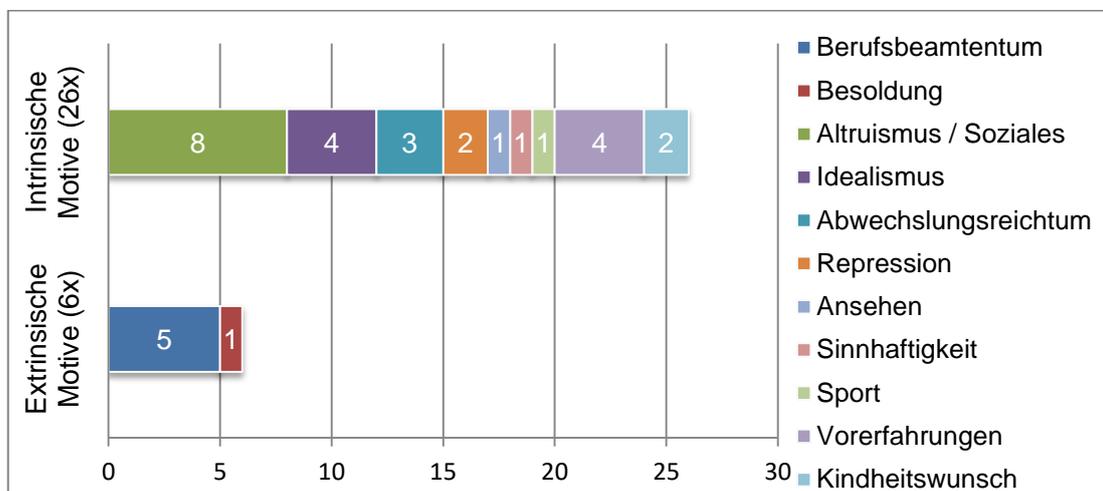


Abbildung 21 - Subkategorie 1.1 - Berufswahlmotive

Bei der Berufswahlmotivation spielten extrinsische Motivatoren/Hygienefaktoren, wie berufliche Sicherheit durch das **Berufsbeamtentum** sowie ein gutes und festes Einkommen (**Besoldung**), eine große Rolle, wobei sich beide Aspekte wechselseitig bedingen. B7 benennt konkret die Arbeitsmarktlage zur Zeit seiner Bewerbung: „Die Arbeitslosigkeit war recht hoch. Und dieser Beamtenfaktor war mit Sicherheit auch eine Komponente, die da eine Rolle gespielt hat [...], weil es in meinem Umfeld einfach auch präsent war, das Thema Arbeitslosigkeit“ (B5, Pos. 7).

Als intrinsische Motivatoren der Berufswahl wurden Spannung und **Abwechslungsreichtum** benannt (B5, Pos. 3) sowie Motive wie Gerechtigkeitssinn und **Idealismus**, die damit gelebt werden sollten (u. a. B5, Pos. 7; B6, Pos. 3). Einzelne Beweggründe waren noch der Wunsch, etwas **Sinnvolles** zu machen (B2, Pos. 3), sich innerhalb des Berufes **sportlich** betätigen zu können (B3, Pos. 20), **repressiv** tätig zu werden (B6, Pos. 3) oder das damit verbundene gesellschaftliche **Ansehen** (B1, Pos. 5). Am stärksten waren jedoch **altruistische Motive** mit Bezug zu sozialen Berufsfeldern vertreten: Mit Menschen arbeiten und helfen wollen (u. a. B3, Pos. 3) bedingt durch das Bild des Polizisten als „*Freund und Helfer*“ (B3, Pos. 7).

Zur Frage, warum die Interviewten die Polizei als Berufswunsch gewählt haben, erwähnten vier Personen, dass sie durch eine vormalige Tätigkeit (**Vorerfahrungen**) im Rettungswesen, der Feuerwehr oder Bundeswehr, Interesse für den Polizeiberuf entwickelten. Zwei Befragte verfolgten damit ihren **Kindheitstraum**.

6.1.1.2 Persönlichkeit/Bedürfnisse

„*Ich kann eigentlich nicht, wie ich will. Eigentlich möchte ich den Leuten viel mehr helfen, aber ich kann nicht. Weil ich nicht die Ressourcen dazu hab*“ (B1, Pos. 51).

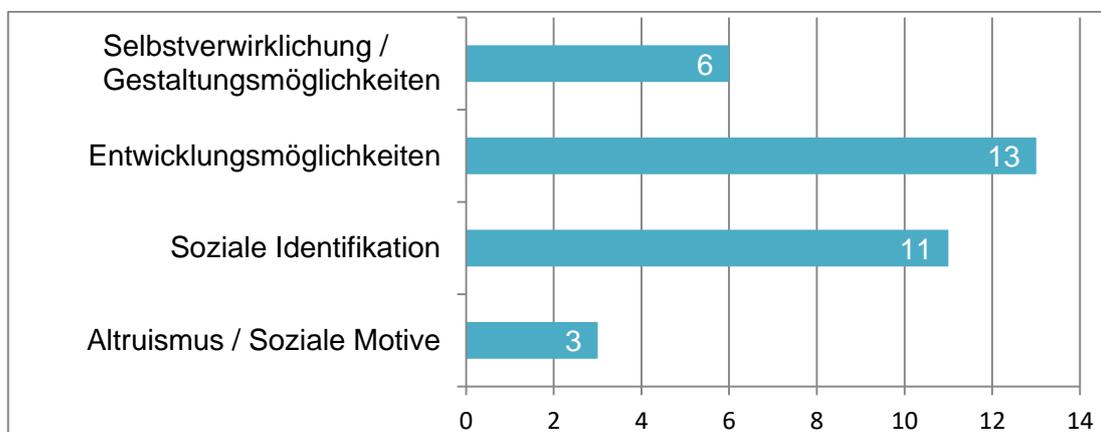


Abbildung 22 - Subkategorie 1.2 - Persönlichkeit/Bedürfnisse

Die Zufriedenheit, die sich aus der Berufstätigkeit ergeben kann, resultiert aus den persönlichen Bedürfnissen des Mitarbeiters und seiner individuellen Wertorientierung. B1 hat an sich den Anspruch formuliert Menschen zu helfen (**Altruismus/Soziale Motive**) und seinen gesetzlichen Auftrag ruhig und gewissenhaft zu erfüllen: „[...] meine Arbeit ist das Wichtigste hier. Weil es gibt nur eines: Ich werde vom Bürger bezahlt. Der Bürger erwartet von mir, dass ich Straftaten aufkläre, vielleicht sogar präventiv tätig bin und verhindere [...]“ (B1, Pos. 71). Dass er dem nicht im erhofften Maße gerecht werden kann, frustriert ihn. Auch B9 hatte den Wunsch, altruistisch wirken zu können und „Menschen, denen Schlechtes widerfahren ist durch Straftaten, [...] durchs eigene Handeln vielleicht so ein Stück weit Gerechtigkeit zurück[zu]geben“ (B9, Pos. 3). Dieses Streben nach Selbstwirksamkeitserfahrungen (B9, Pos. 41) wird in der Realität enttäuscht, wenn eigene Ansprüche Inkongruenzen mit den Werten von Recht und Gesetz aufweisen: „Ok, wem nützt das denn, dass das und das Recht und Gesetz ist? Oder warum ist es das? [...] man [...] hadert mit sich selbst“ (B9, Pos. 31). Wenn Legalitätsprinzip und der Wunsch nach freier Entfaltung zu weit auseinanderliegen, lässt sich diese Spannung nicht mit der eigenen beruflichen Rolle vereinbaren (**Soziale Identifikation**): „[...] das sind für mich harte Linien. Das mache ich nicht, wenn es soweit ist. Wenn ich das machen muss, bin ich krank“ (B9, Pos. 25). Probleme ergaben sich auch, wenn vorgegebene Werte nicht mit innerorganisatorisch erlebten Verhaltensweisen übereinstimmten (B6, Pos. 59; B9, Pos. 27). B3 versuchte Wertekonflikte durch die Nutzung von Ermessensspielräumen aufzulösen (**Selbstverwirklichung/Gestaltungsmöglichkeiten**): „Ja, die informelle Konfliktlösung. Ich hab' bei bestimmten Sachen, weil ich [ein] Mensch bin, der ja auch Fehler macht, [...] dann eher das mündliche Gespräch gesucht mit dem Bürger und bin damit auch sehr gut gefahren“ (B3, 97). Diese Wahrnehmung gewisser Freiheiten (B3, Pos. 20), bis hin zum Bedürfnis der Selbstverwirklichung (B1, Pos. 158), war für viele Befragte handlungsleitend. Sie wollten eigene Ideen in den Dienstbetrieb einfließen lassen (B2, Pos. 23; B1, Pos. 148; B8, Pos. 25), eigene Schwerpunkte setzen (B1, Pos. 99; B8, Pos. 9) und etwas zum Positiven hin verändern (B3, Pos. 51; B8, Pos. 11, 25). Zielsetzung (**Entwicklungsmöglichkeiten**) war dabei oft das Bestreben, das eigene Potenzial ausschöpfen zu können (B2, Pos. 39), gefordert zu werden (B5, Pos. 3, 17) und Bedürfnisbefriedigung zu erlangen (B3, Pos. 49), da Stagnation Unzufriedenheit schafft: „Ja, mal schauen was sich so als Nächstes findet. Also da muss noch mehr kommen“ (B5, Pos. 25). Diesen Wunsch nach Weiterentwicklung unterstreicht auch B7: „Du willst ja nicht auf einer Stufe stehen bleiben. Das mache ich ja jetzt noch. [...] Genauso wie damals. [...] Aber für mich [hat es] einfach nicht gereicht“ (B7, Pos. 37).

6.1.1.3 Motivation/Arbeitszufriedenheit

„Dafür bin ich wirklich Polizeibeamter geworden. Dafür habe ich gelebt!“ (B1, Pos. 101).

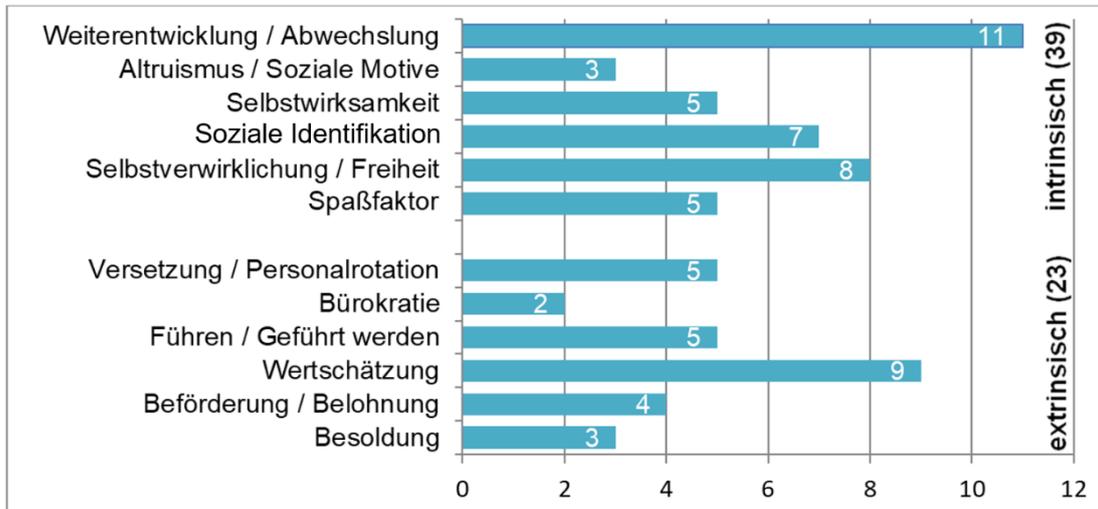


Abbildung 23 - Subkategorie 1.3 - Motivation/Arbeitszufriedenheit

Bei der Motivation und Arbeitszufriedenheit wurden Aspekte benannt, die sowohl befriedigend als auch belastend wirken können, je nach Persönlichkeit der Interviewten. Extrinsische Motive hatten einen geringen Einfluss auf die Kündigungsmotivation. Finanzielle Aspekte (**Besoldung**) beeinflussten diese nicht (B1, Pos. 22 f.; B5, Pos. 63), da dahingehend Zufriedenheit vorherrschte. Damit zusammenhängende **Beförderungen** wirkten sich neutral auf die Arbeitszufriedenheit aus, wenn sie erfolgten (B8, Pos. 9; B9, Pos. 29), schufen jedoch Unzufriedenheit, wenn diese Form der **Belohnung** ausblieb (B3, Pos. 27, 105; B4, Pos. 46, 88). Auch die Personalpolitik (**Versetzung/Personalrotation**) der Dienststellen wurde benannt. Allein die Länge der Arbeitswege, und damit aufgewandte Lebenszeit für An- und Abreise zum Arbeitsort, bestimmte über die Arbeitszufriedenheit (B1, Pos. 13; B6, Pos. 5 ff.). Je länger der Weg, umso geringer die Zufriedenheit, insbesondere mit einer fehlenden Aussicht auf Verbesserung dieser Situation und Belastungen für das Privatleben der Mitarbeiter: „Und wenn du dann mit einmal [...] versetzt wirst in einen Ort, wo du eigentlich gar keine Kontakte hast in dem Sinne. Das war dann schon für mich ein sehr prägender Moment, wo ich sage: Das kann ja auch nicht so sein, dass man nicht mit den Leuten spricht!“ (B3, Pos. 27). Diese Art der Fremdbestimmung, die nicht den Interessen der Mitarbeiter entspricht (B6, Pos. 11), wird als Ausdruck fehlender **Wertschätzung** empfunden. Wertschätzung hatte in den Schilderungen einen sehr großen Stellenwert. Lob wirkte sich sehr positiv aus (B1, Pos. 13, 25; B5, Pos. 33; B8, Pos. 29), wurde aber selten von Vorgesetzten geäußert.

Bei den Interviews spielten intrinsische Motivatoren die hauptsächliche Rolle (B5, Pos. 63). So stand der **Spaßfaktor** zu Beginn der Berufstätigkeit im Vordergrund, u. a. bedingt durch Abwechslungsreichtum (B5, Pos. 17; B8, Pos. 9), motivierende Teamarbeit (u. a. B1, Pos. 67; B3, Pos. 9, 21) und einen interessanten Blick hinter die Kulissen der Gesellschaft (B3, Pos. 19). Ging dieser Spaßfaktor jedoch verloren, wurde die Berufswahl in Zweifel gezogen (B4, Pos. 48, 54; B9, Pos. 31). Motivation und Arbeitszufriedenheit brachte dagegen die Möglichkeit, Innovationslust durch Mitgestaltung des Arbeitsumfeldes ausleben und selbstbestimmt Prozesse (**Selbstverwirklichung**) entwickeln zu können (u. a. B3, Pos. 51; B7, Pos. 15; B8, Pos. 31). Dies spiegelte sich auch in dem Streben nach persönlichen **Weiterentwicklungsmöglichkeiten** bzw. beruflichen Herausforderungen: *„Aber irgendwann kommt eben so 'ne Routine rein, wenn du nichts Besonderes mehr hast. Wo man sich dann schon Gedanken macht: Kann es so weitergehen oder eben nicht? Und vor der Entscheidung stand ich damals auch“* (B8, Pos. 9). Sofern Entwicklung möglich war, förderte dies die **soziale Identifikation** mit dem Beruf, da so persönliche Bedürfnisse befriedigt werden konnten: *„Und das war echt spannend, hat mir echt Spaß gemacht, weil es vor allem auch ein Job war, mit dem ich mich identifizieren konnte. Wo ich wusste, wir haben Ziele, wir haben eine Vision und eine Idee wo wir hingehen wollen [...]“* (B8, Pos. 9). B1 erfuhr diese Form der Selbstverwirklichung erst in der Selbstständigkeit, weil er dort den kompletten Arbeitsprozess und die daraus resultierenden Ergebnisse beeinflussen konnte (B1, Pos. 97). Sichtbare Erfolge motivieren im Allgemeinen, da sie **Selbstwirksamkeit**serfahrungen ermöglichen: *„Das ist das, was ich wirklich machen will, auch um dem Jungen zu helfen. Und dass das nicht wieder passiert. Der [Beschuldigte] ist wirklich für elf Jahre in den Bau gegangen. Das war ein absoluter Erfolg!“* (B1, Pos. 101). B9 bemängelt dagegen, dass die Polizeiarbeit aufgrund des Personalmangels zu sehr auf Effizienz ausgelegt ist und deswegen soziale Aspekte der Arbeit (**Altruismus/Soziale Motive**) nicht ausreichend Berücksichtigung finden (B9, Pos. 13). Gerade im Streifendienst stellen diese Einsätze Schwerpunkte dar: *„Na ja, das sind eigentlich keine Polizeiarbeiten, die du dort machst. Das ist eher Sozialarbeit, die du draußen teilweise leistest“* (B3, Pos. 51). B3 befriedigte dieses Bedürfnis durch seine Nebentätigkeit im Rettungsdienst, bei der der Patient seinem Empfinden nach im Mittelpunkt des Handelns stand, bei zugleich geringem **Bürokratie**aufwand (B3, Pos. 57). Polizeiliche Dokumentationspflichten sind umfangreicher: *„[...] wir [haben] alles analog mit Zettel und Stift draußen aufgenommen, um es dann später im Dienstgebäude alles noch mal zu digitalisieren [...] und du hast quasi mehr Zeit damit verbracht am Rechner irgendwas einzutragen, als tatsächlich die Polizeiarbeit zu machen, [...] was man sich*

eigentlich so als Polizist vorstellt“ (B3, Pos. 51). Neben bürokratischen Erfordernissen wirkten sich auch Gruppenprozesse und Führungsverhalten auf die Zufriedenheit und Motivation aus, worauf in Punkt 6.1.2 näher eingegangen wird.

6.1.1.4 Stress/Belastung

„Der Job hat mir so viel Kraft entzogen [...]. Irgendwas am Job [...] muss ja sein, dass das diese Reaktionen in dir verursacht, weil das kostet dich Kraft. Und dadurch bist du eben auch relativ oft krank“ (B1, Pos. 67).

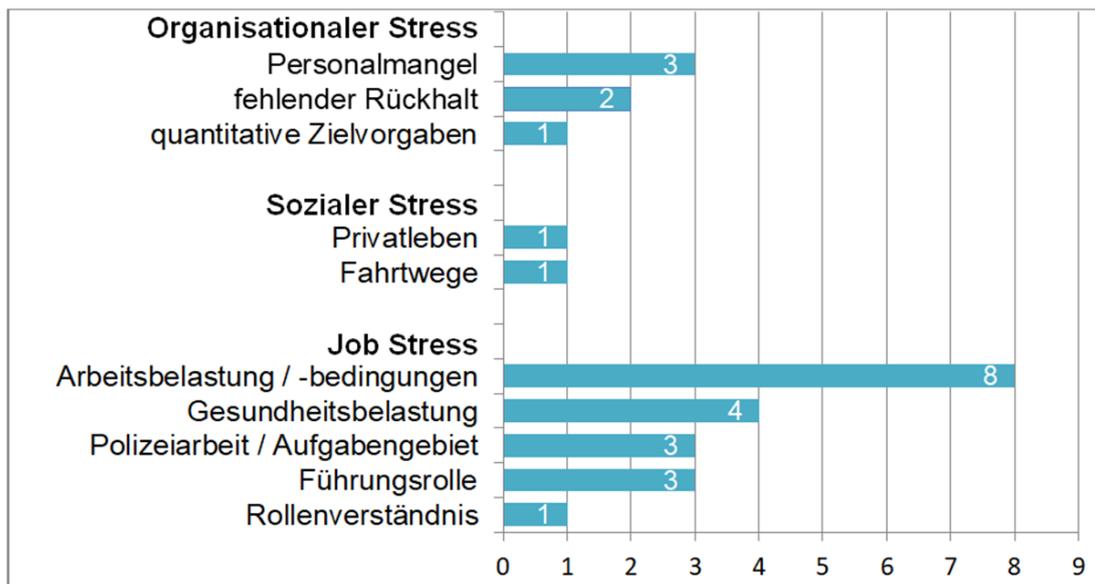


Abbildung 24 - Subkategorie 1.4 - Stress/Belastung

Der Polizeiberuf bringt Belastungen mit sich, die Disstress erzeugen und sich negativ auf Psyche und Physis auswirken können. Die stressenden Faktoren sind individuell und lassen sich in langfristig wirksamen organisationalen Stress (durch Polizeiführung), sozialen Stress (Familie, Partnerschaft) und kurzfristig wirksamen Job-Stress (durch Polizeiarbeit) unterteilen (vgl. Manzoni, 2003, S. 119 f.). Deren Belastungseffekt wird von der persönlichen Resilienz des Befragten beeinflusst. Bei jungen Menschen und zu Beginn der Berufstätigkeit im Polizeidienst wird Stress (**Polizeiarbeit/Aufgabengebiet**) noch gut verarbeitet: „Also wir haben öfters mal was abgekriegt. Aber es war trotzdem ein cooler Job. Es war 'ne schöne Zeit“ (B1, Pos. 13). Wird Disstress jedoch zum Dauerzustand, wirkt sich dieser auf die Gesundheit aus und erzeugt psychosomatische Erkrankungen (B1, Pos. 29 ff., 67), die dann zur Kündigung führen können (**Gesundheitsbelastung**), was sich jedoch nur bei B1 in der Form auswirkte. Belastungen ergeben sich u. a. durch eine wachsende **Arbeitsbelastung**, bedingt durch Aufgabenzuwachs (B1, Pos. 39 ff.) bei gleichzeiti-

gem **Personalmangel**: „Da hab' ich in der Woche für das ganze Gebiet, wo früher 14 Streifenwagen zum Teil unterwegs waren, [...] heute zwei Streifenwagen, vielleicht drei Streifenwagen“ (B1, Pos. 43). Daraus ergeben sich nicht nur höhere Arbeitslasten, sondern auch Unzufriedenheit, weil die Arbeit nicht mehr in dem Maße bewältigt werden kann, wie es der eigene Anspruch vorsieht: „[...] es geht hier manchmal oder oft weniger um den Menschen an sich, sondern darum das abzuarbeiten, um möglichst schnell frei zu sein. Also gerade die Sachen, warum ich mit dem Beruf mal gestartet bin“ (B9, Pos. 13). Weiteren Stress erzeugte hohes Einsatzaufkommen in Verbindung mit umfangreichen Dokumentationspflichten und dem Schichtdienst zur Nachtzeit (B3, Pos. 83) oder wenn die ausgeübte Tätigkeit letztlich als sinnlos empfunden wurde (ebd., Pos. 31, 83), sodass sich Belastungen damit nicht mehr rechtfertigen ließen. Psychischen Stress erlebten mehrere Befragte bei der Arbeit im Bereich der Kinderpornografie, die mit seelischen Be- und Überlastungen einherging (B5, Pos. 37; B1, 144). Auch Situationen, in denen sich die Arbeit negativ auf das **Privatleben** sowie das familiäre Umfeld auswirkte, wurden geschildert. B4 erlebte dies in einem Fall, in dem er von einer Person mit Bezug zur Organisierten Kriminalität bedroht wurde: „Er kam, klopfte, hat gesagt: „ ‚Hallo.‘ Ganz freundlich. Hat mir quasi zu verstehen gegeben, dass er weiß, wo ich wohne. [...] Ich bin zu dem Zeitpunkt gerade in ein neu gebautes Haus eingezogen. Ein kleines Kind daheim. Und da überlegst du halt, was jetzt?“ (B4, Pos. 122). Dahingehend erfuhr er keine Unterstützung durch seine Behörde, was große Enttäuschung erzeugte (B4, Pos. 30). B6 erlebte dies in einer Gerichtsverhandlung zu einem für sie belastenden Einsatz, als sie sich vom Richter im Stich gelassen fühlte: „[Der Angeklagte] hat einen auf Bewährung bekommen, neun Monate. Und da sage ich mir - hab' ich mir damals über den Babybauch gestreichelt - und hab' gesagt: Das machst du so nicht mehr weiter“ (B6, Pos. 69). Führungsentscheidungen enttäuschten dagegen nicht nur, wenn der **Rückhalt fehlte**, sondern auch dann, wenn die Befragten in der Laufbahn des gehobenen Dienstes in einer „Sandwichfunktion“ (B9, Pos. 9) gefangen waren (**Führungsrolle**), zwischen den Bedürfnissen der Mitarbeiter und den Ansprüchen bzw. **quantitativen Zielvorgaben** ihrer Vorgesetzten (B8, Pos. 11; B9, Pos. 27). Anderweitigen Disstress erzeugte die berufliche Realität schlechthin, wenn ein Praxisschock durch einen Blick hinter die Kulissen des polizeilichen Handelns erlebt wurde (B9, Pos. 7), das Gefühl, Spielball der Politik (**Rollenverständnis**) zu sein (B9, Pos. 55; B3, Pos. 31) oder durch die Gesellschaft: „[...]mit dieser Schattenseite unserer Gesellschaft, womit halt manche nie Berührungspunkte haben. Was man ja doch als Polizist/Polizistin stets und ständig hat“

(B9, Pos. 51). Vielfältige Stressoren können also die Kündigungsbereitschaft erheblich fördern oder sogar Kündigungsauslöser sein.

6.1.2 Gruppe

Die Befragten agieren und erleben im Kontext ihrer Lebenswelten, die unmittelbar von sozialen Gruppenprozessen beeinflusst werden. Zu den Gruppen zählen in der Abhandlung nicht nur die direkten Kolleginnen und -kollegen, sondern die Angehörigen der jeweiligen Dienststellen. Innerhalb dieser Organisationseinheiten gibt es Hierarchiesysteme, die durch Über- und Unterordnungsverhältnisse bestimmte Ziele durch das situative Beeinflussen der Mitarbeiter bzw. Führungshandeln erreichen wollen, ausgerichtet an Mitarbeiter- und Organisationsbedürfnissen. Gruppen werden durch das Führungshandeln der Vorgesetzten tangiert. Führungskräfte sind in diesem Verständnis Beamte bis hin zur Dienststellen- und Behördenleitung. Alle darüber hinausgehenden Führungseinflüsse werden unter Punkt 6.1.3 aufgeführt.

6.1.2.1 Gruppenprozesse/-klima

„Jede Dienststelle wo ich war, wo ich bisher gearbeitet hab‘, steht und fällt mit dem kollegialen Miteinander. Wenn das passt, dann läuft die Sache oder eben auch nicht“ (B5, Pos. 33).

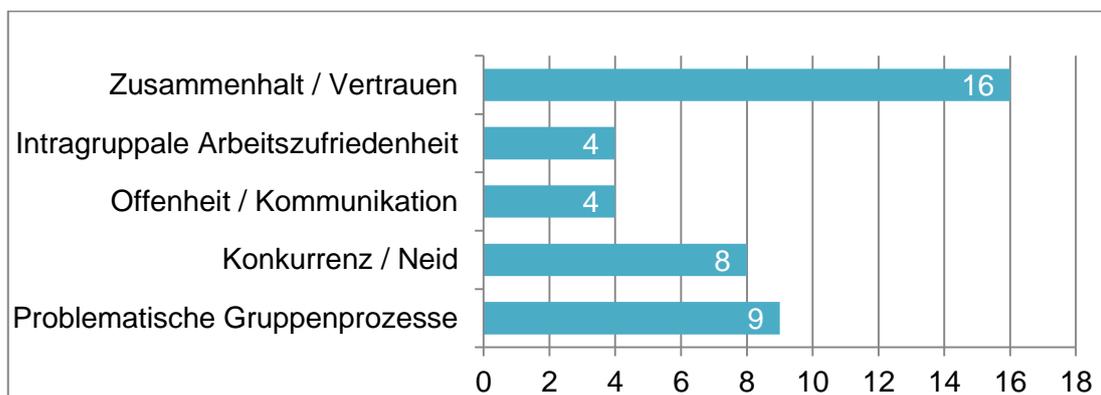


Abbildung 25 - Subkategorie 2.1 - Gruppenprozesse/-klima

Gruppenprozesse, die sich auf die Gruppenstimmung bzw. das -klima auswirken, können sowohl positive als auch negative Effekte haben und entsprechend Motivation und Arbeitszufriedenheit prägen. Positiv wird der **Zusammenhalt** im ESD hervorgehoben (u. a. B1, Pos. 33, 53; B5, Pos. 59; B8, Pos. 9; B9, Pos. 9). Das aufgebaute **Vertrauensverhältnis** ergibt sich durch lange gemeinsame Schichtzeiten, in denen persönliche Gespräche zustande kommen (B9, Pos. 9), aber vor allem durch

ereignisreiche, gefährliche sowie fordernde Einsätze. Dabei werden gemeinsame Erfahrungen gesammelt, durch die Gruppen zusammenwachsen und sich entwickeln (B8, Pos. 9, 23). Dieses „*Sich-Aufeinander-Verlassen-Können*“ (B9, Pos. 39) schafft mitunter familiäre Bindungen (B6, Pos. 15), die auch über das dienstliche Maß hinausgehende private Aktivitäten fördern (B3, Pos. 51; B5, Pos. 61) oder Halt in persönlichen Krisensituationen geben können (B9, Pos. 39). Das Gruppengefüge fördert die Motivation und **Arbeitszufriedenheit**, wenn die jeweilige Führungskraft in die Gruppe integriert ist, die wechselseitige Beziehung harmonisch verläuft (B1, Pos. 67; B3, Pos. 11; B5, Pos. 37) und Wertschätzung erfahren wird (B1, Pos. 67). Durch diese engen Verbindungen verläuft die **Kommunikation** in den Gruppen auf Augenhöhe (B3, Pos. 9), direkt und **offen** (B1, Pos. 69), was die Konfliktbewältigung erleichtert, um als Gruppe im Einsatzgeschehen funktionieren zu können. Es ist jedoch kein Automatismus, dass immer alle Gruppenmitglieder wechselseitige Sympathien entwickeln und es sollte führungsseitig auch nicht erzwungen werden (B7, Pos. 111). Intragruppale Konflikte entstehen durch strukturelle Anreizsysteme wie Beurteilungen, Beförderungen und den damit einhergehenden **Konkurrenzkampf**. Neiddebatten, infolge von Beförderungen und Postenzuweisungen (B1, Pos. 15), schildert B1 im Arbeitsbereich einer KPI: *„Die Stellen wurden ja immer weniger, weil man auch zusammengestrichen hat, zum Teil. Und das hast du eben auch gemerkt. Und der Konkurrenzkampf der [...] war wirklich immens“* (B1, Pos. 71). Dort waren die Arbeitsstrukturen weniger eng als im Schichtdienst und von Sachbearbeitertätigkeit geprägt (B1, Pos. 67). Weitere Spannungen ergaben sich in Gruppen dann, wenn sich Einzelne vom gemeinsamen Wertesystem (**soziale Identifikation**) entfernten (B9, Pos. 53) bzw. sich persönlich veränderten, indem sie studierten (B2, Pos. 65) oder Abläufe modifizieren wollten. Dies erzeugte im Kollegium Argwohn (B2, Pos. 65) und Skepsis (B3, Pos. 61). Nachteilig wirkte der enge Zusammenhalt auch in der Retrospektive von B9, wenn etwa Erlebnisse mit negativer Konnotation (zum Beispiel übermäßige Gewaltanwendung) positiv reproduziert wurden (**problematische Gruppenprozesse**): *„Und so eine Geschichte wird dann halt eben groß weitererzählt und es wird drüber gelacht und [...] es bekommt so eine positive Zuschreibung. Und daran nehmen sich die jungen Kollegen ein Beispiel“* (B9, Pos. 53). Diese Einflüsse auf die Sozialisation junger Verbeamteter verstärken sich durch intragruppal angesehene Beamte (B9, Pos. 57), die maskuline Stereotype verkörpern: *„Der Stereotyp, der die meiste Anerkennung in unserer Organisation bekommt, ist immer noch der harte Polizist, der gut zu seinen Mitarbeitern steht [...], [der] aber zum Teil auch rechtswidrig arbeite[t]“* (B9, Pos. 53). Dies schildert auch B8 für den Bereich der geschlossenen Einheiten: *„[...] der überwiegende Teil waren*

Männer. Und die sprühen natürlich vor Testosteron und vor Männlichkeit. [...] Da muss man erst mal irgendwie als Frischling ankommen, [der sich] aus Sicht der Mitarbeiter [...] noch nicht als Mann bewiesen hat“ (B8, Pos. 17). Begleiterscheinungen dieses maskulin geprägten Umfeldes schildert B9, die, auch bedingt durch den lockeren Umgang im ESD, Sexismus wahrgenommen hat (B9, Pos. 63). Dies war zwar nicht kündigungsfördernd, wurde aber negativ erlebt: „Also ich war [...] da [...] Schichtleiterin und habe einem Kollegen irgendeinen Vorgang zurückgegeben. Er war halt anderer Meinung, spricht mich an: ‚Na ja, Püppi, guck mal...!‘ “ (B9, Pos. 65). Weitere derartige Erlebnisse wurden durch die Gruppe, in die sie eingebunden war, relativiert und gerechtfertigt (B9, Pos. 69). Die Befragte B6 erlebte hingegen keinen Sexismus (B6, Pos. 21). Weiterhin ergaben sich durch enge Gruppengefüge Tendenzen, einsatzbedingtes Fehlverhalten nicht weiterzumelden: „Aber [...] da ist auch wieder die Krux, dass damit halt Gruppendynamiken einhergehen, dass man sich [...] eben nicht verrät. Dass man [...] Dinge vielleicht nicht weitermeldet“ (B9, Pos. 39) bzw. auch „Sachen schöngeschrieben“ (B9, Pos. 57) werden. Die geschilderten Probleme erzeugten Spannungen im Wertesystem von B9, die sie anfangs damit zu lösen versuchte, dass sie „das Spiel mitgespielt“ (B9, Pos. 21) hat.

6.1.2.2 Führung

„Genau dieses Vertrauen gab's aber dann [...] nicht mehr zur Leitung. Da wurde nichts zugelassen. Da gab's gar nicht die Möglichkeit irgendwie was zu verändern, weil da offenbar dieses Vertrauensverhältnis gefehlt hat, dass das zu einem guten Ergebnis führen kann“ (B8, Pos. 25).

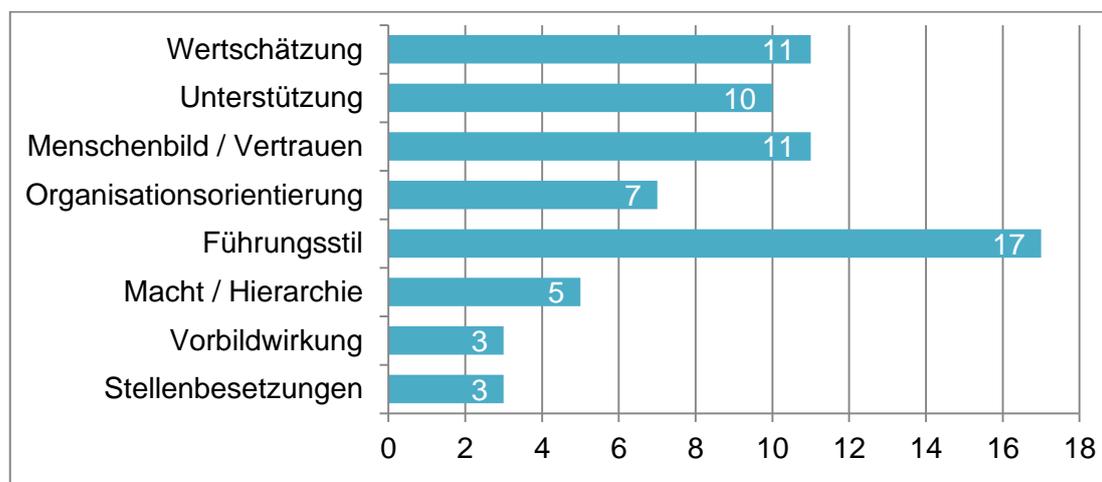


Abbildung 26 - Subkategorie 2.2 - Führung

Führungsverhalten wirkte sich in allen Interviews bestimmend auf die Kündigungsmotivation aus bzw. begleitete die Entscheidungsfindung, vor allem gegen Ende der Berufstätigkeit. Lob und **Wertschätzung** durch Vorgesetzte waren ein Motivator. Doch diese Form der Anerkennung war insgesamt selten: *„Das gefiel meinem Chef sehr, sehr gut. Und das [war] einer der wenigen Momente in meiner Polizeiarbeit, wo ich tatsächlich wirklich nicht nur gelobt wurde, sondern wo das sehr gewertschätzt wurde, die Arbeit“* (B1, Pos. 13, 17). Stattdessen erlebten viele eine negative Feedbackkultur durch Vorgesetzte: *„Nicht gemeckert ist Lob genug“* (B6, Pos. 29). Sinnbildlich für fehlende Wertschätzung stehen die Verabschiedungen der Beamten aus dem aktiven Polizeidienst. So wurde B4 nicht vom Dienststellenleiter begleitet: *„Der hat gesagt: ‚Ich geh' da nicht mit hin.‘ Der hat halt jemanden aus der Führungsetage aus @@Dienststelle## gesucht, der da mit hingehen muss“* (B4, Pos. 108). Auch B5 erhielt nach der Kündigung keine offizielle Verabschiedung: *„Gut. Ich war also [...] 16 Jahre bei der Polizei in Thüringen. Da hätte man ja zumindest mal Hände schütteln können. Aber ich leg' dann auch keinen Wert drauf irgendwie da jemanden um Aufmerksamkeit zu betteln. Das war dann eben so“* (B5, Pos. 61). Wertschätzung der Führung wurde denjenigen zuteil, die an der quantitativen Zielerreichung (**Organisationsorientierung**) mitwirkten. Dies hatte jedoch den Negativeffekt, dass polizeiliche Maßnahmen danach ausgerichtet wurden, inwiefern diese von der Führung honoriert wurden, bis hin zum Erzielen von Ergebnissen um jeden Preis: *„[...] die Art und Weise wie die @@Dienststelle##, insbesondere aber auch zum Teil viele von unseren jungen Kollegen, ihre Betäubungsmittelfeststellungen macht, sind meiner Meinung nach [...] mindestens rechtsbeugend“* (B9, Pos. 27). Fehlende Unterstützung der Ziele bzw. „Querstellen“ der Mitarbeitenden wurde bestraft (B1, Pos. 19). Der darin zum Ausdruck kommende Führungsstil ist autoritär (B1, Pos. 53, 61) und für junge Beamte bzw. Generationen unpassend (B2, Pos. 21; B6, Pos. 31). Ein **machtbasierter Führungsstil** durch hierarchisch verliehene Autorität belastete die Befragten (B1, Pos. 122 ff.), die sich stattdessen eine wertschätzende Führungskultur wünschten (B5, Pos. 27). Kritisches Führungsverhalten förderte die Kündigungsmotivation erheblich (B1, 75; B7, Pos. 57) und bestätigte die Befragten in ihrer Entscheidung (B9, Pos. 31; B8, Pos. 11). Während negative Führungseinflüsse die Arbeitszufriedenheit (B5, Pos. 37) und Selbstwirksamkeitserfahrungen senkten (B8, Pos. 11), wirkte sich **Vertrauen** durch die Führungskräfte und ein positives **Menschenbild** begünstigend auf das Gruppengefüge aus: *„Da hatte ich auch ein gutes Miteinander mit meinem damaligen Zugführer. Das waren also so Rahmenbedingungen, wo einfach ein persönliches Wachsen und [...] auch ein Zusammenhalt in der Dienststelle möglich war“* (B8, Pos. 9). Diese freiere Gestaltung

der Arbeitswelt ermöglichte den Befragten eine gewisse Form der Selbstverwirklichung: *„Dafür hatte ich von meinem Chef damals viele Freiheiten. Er hat viel unterstützt, hat viel Vertrauen gehabt darauf, dass das dann funktioniert, was wir immer so vorgeschlagen haben an Ideen und an Dingen, die irgendwie neu kamen [...]“* (B8, Pos. 25). Die Nutzung dieser Freiheiten und der gesetzlich eingeräumten Ermessensspielräume (B7, Pos. 91 ff.) förderten die Zufriedenheit der Befragten (B3, Pos. 11, 19). Hinderlich wirkten dagegen Führungsentscheidungen, die für die handelnden Verbeamteten, in Annahme fehlender Kompetenz, praxisfern aus dem Dienstzimmer getroffen wurden (B7, Pos. 99) oder allein dem Status des Vorgesetzten (**Hierarchie**) Vorrang vor der Erfahrung der Mitarbeiter bei Entscheidungen einräumten (B3, Pos. 67). Übermäßige Kontrolle und eine negative Fehlerkultur störten Gruppengefüge und Motivation: *„[...] als dieser @@Vorgesetzte## dann kam, der [...] einen Führungsstil hatte [...]: Wo sehe ich bei meinen Mitarbeitern die Fehler und wo kann ich sie am besten irgendwo bloßstellen oder angreifen, um sie [...] immer zurechtzustutzen?“* (B5, Pos. 41). Die Befragten präferierten eine Führung und Kommunikation auf Augenhöhe (B7, Pos. 107), die **Unterstützung** bietet (B1, Pos. 53), auch bei persönlichen Problemen (B1, Pos. 162). Die Befragten, die nebenberufliche Studiengänge und Ausbildungen absolvierten, berichteten durchweg über die Unterstützung dieser Bestrebungen durch die unmittelbaren Vorgesetzten (B2, Pos. 13, 65; B3, Pos. 49; B5, Pos. 41). An Unterstützung mangelte es B4 jedoch in einer kündigungsförderlichen Situation, in der dieser durch eine Person aus dem Bereich der Organisierten Kriminalität privat aufgesucht wurde. Hilfesuchend wandte er sich an seine Vorgesetzten und wurde damit allein gelassen (B4, Pos. 120). Nebst Unterstützungsleistungen bestimmen Vorgesetzte über die Karriereöglichkeiten der Mitarbeiter, indem sie über **Stellenbesetzungen** entscheiden (B4, Pos. 154). B4 wurde sein Posten intransparent entzogen. Die Reaktion des Vorgesetzten auf die Verwunderung von B4 führte zur Kündigung: *„ ,Perspektiven habe ich für Sie nicht. Sie stellen sich erst mal hinten in der Reihe an...‘ “* (B4, Pos. 86). Perspektivlosigkeit kann strapazieren, ebenso wie die Zuweisung einer Stelle, die Beamte überlastet: *„Wir hatten in der SOKO einen, der ist auch psychosomatisch [erkrankt]; anderthalb Jahre hat's den ausgeklinkt. Das war zu viel für den. Der konnte das nicht allein.“* (B1, Pos. 144). Einen weiteren Bereich des Führungshandelns stellt die **Vorbildwirkung** dar, die diese Rolle mit sich bringt und auch von den Befragten vorausgesetzt wird. Im Kontext von Versammlungen erlebte B3 Enttäuschungen, als aus seiner Sicht Versammlungsrecht durch Führungskräfte gebrochen wurde, die anhand politischer Spektren parteiisch entschieden (B3, Pos. 35). B9 berichtete von einem kritikwürdigen Polizeieinsatz, bei dem ein in-

tragruppal angesehener Vorgesetzter einem Geschädigten gegenüber äußerte: „Das nächste Mal wünscht‘ ich du bist tot!“ (B9, Pos. 53). Dies dient ihrer Einschätzung nach jungen Kollegen durch positiv konnotiertes Weitererzählen als Beispiel (ebd.), welches diese negativ für die Zukunft prägt.

6.1.3 Organisation

Die Organisation Thüringer Polizei ist ein komplexes Gebilde (siehe Punkt 2.2), welches den Rahmen der in Gruppen organisierten und geführten Individuen bildet. Die darin enthaltenen Subjekte werden von dem Menschenbild beeinflusst, welches durch Leitlinien der obersten Führungsebene und das tatsächliche Handeln der Organisationsmitglieder kommuniziert wird. Es wirkt auf das Arbeitsklima, die Organisations- und Personalentwicklung sowie die Innovationskraft und kommt in der hierarchischen Gliederung und den herrschenden Machtverhältnissen zum Ausdruck.

6.1.3.1 Menschenbild

„Wenn du aber selbstdenkender, selbst-dich-entwickeln-wollender Mensch bist, dann wirst du dort, wenn du nicht gefügig bist, relativ schnell ausgesiebt“ (B5, Pos. 21).

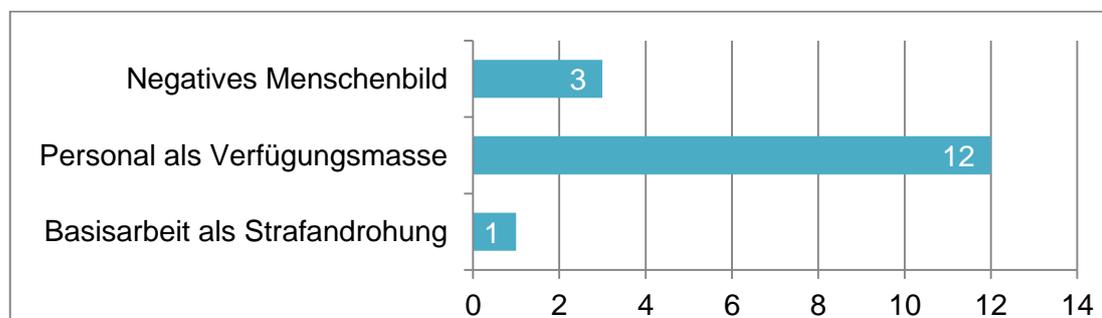


Abbildung 27 - Subkategorie 3.1 - Menschenbild

Die polizeiliche Ausbildung dient dazu, Beamte für die Verwaltungslaufbahnen des Polizeidienstes zu ertüchtigen. Dazu werden die gewünschten Wert- und Normsysteme vermittelt. In der Praxis werden die Beamten vielfältig eingesetzt, auch in Bereichen, die mit der Polizeiausbildung bzw. dem Studium nicht adäquat besetzt werden können: „Das sind ja auch so Themen, die immer wieder passieren, dass eben den Polizisten alles zugemutet oder zugetraut wird, aber dann vielleicht das nicht so gut funktioniert, weil sie dafür nicht ausgebildet sind“ (B2, Pos. 75). Dabei geht es nicht nur um die fehlende Fachlichkeit, sondern auch um potenzielle Überlastungen der Beamten, da nicht jeder universell einsetzbar ist: „‘Universaldeppen‘ will man

sich erziehen und jeder muss alles können. ‚Herr @@Nachname B1##, sie sind ausgebildeter Polizeibeamter! Ich weiß, sie können das.‘ Mehrfach gehört diesen Spruch, von mehreren Chefs“ (B1, Pos. 59). Weiterhin gewannen manche Befragte den Eindruck, dass sie nur als organisationale **Verfügungsmasse** behandelt wurden (B6, Pos. 19), denen bestimmte Entscheidungen und Entwicklungen nicht erläutert wurden: „Du bist [...] nur 'ne Nummer. [...] viele Kollegen sind resigniert, sind teilweise nicht zu gewissen Themen abgeholt. Und auch nicht informiert“ (ebd.). Dieser Eindruck verstärkte sich u. a. bei Stellenbesetzungsverfahren, die sich mehr nach dem Personalbedarf der Dienststellen und weniger nach den sozialen Aspekten der Beamten ausrichteten: „Gera und Suhl mussten nachbesetzt werden. [...] Natürlich hat sich keiner freiwillig gemeldet, also wurde man zwangsversetzt. [...] Mein damaliger Freund wurde in @@Stadt## eingesetzt [...] und ich sollte nach @@andere Stadt##. Das erste Mal wo du denkst: Hmm, schönen Dank“ (B6, Pos. 5). Hierbei prallten die Organisationsbedürfnisse mit den individuellen Interessen der Mitarbeiter zusammen. Die Arbeit im Schichtdienst diente Beamten des Tagdienstes gar **als Strafandrohung** für Fehlverhalten: „Das kannst du doch nicht machen! Die schicken dich hier auf Streife!“ (B1, Pos. 128). Dieses organisationale **negative Menschenbild** gegenüber der Basisarbeit kam auch dann zum Ausdruck, wenn die Kündigung eingereicht war. Nach langjähriger Tätigkeit wurde manchen Befragten die vermisste Wertschätzung an ihrem letzten Arbeitstag nicht zuteil. So gab es weder Verabschiedungen (B5, Pos. 61; B8, Pos. 41) noch wertschätzende Abschlussgespräche (B4, Pos. 108).

6.1.3.2 Arbeitsklima

„[Also] mit der Basis viel Spaß, mit der Leitung gar keinen Spaß. Und das war letztendlich auch der Punkt, wo ich gesagt habe: Also hier halte ich es nicht weiter aus. Das ist wie im Irrenhaus!“ (B8, Pos. 11).

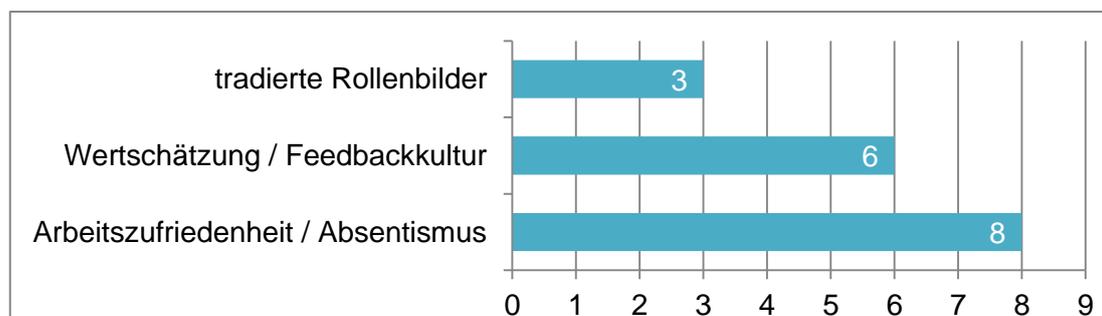


Abbildung 28 - Subkategorie 3.2 - Arbeitsklima

Das Arbeitsklima wird von der **Arbeitszufriedenheit** der Mitarbeiter maßgeblich beeinflusst, u. a. resultierend aus dem gelebten Menschenbild sowie Führungs- und Gruppenprozessen. Es wurde eingeschätzt, dass sich das negative Arbeitsklima auf die **Absentismusrate** auswirkt: *„Da muss doch eigentlich ein Arbeitgeber mal genau hinschauen. Warum sind denn die Krankenraten, gerade bei uns in der Polizei, extrem hoch im Vergleich zu anderen Berufsgruppen?“* (B3, Pos. 119). Die Befragten machen dafür u. a. die Bürokratisierung mit hoher Schreibbelastung an der Basis (ebd.; B9, Pos. 9), Personalmangel (B3, Pos. 119), psychische Belastungen (B3, Pos. 121), den Konkurrenzkampf um Beförderungen und Posten (B1, Pos. 97, 121) sowie fehlende leistungsabhängige Anreizsysteme (B3, Pos. 27) verantwortlich. Zudem wird eine positive Fehlerkultur (B6, Pos. 11; B3, Pos. 131) bzw. Supervision vermisst: *„Dann macht man lieber gar nichts, bevor man was falsch macht. Also wenn du ein fauler Beamter bist, wirst du nicht rausgeschmissen. Du kriegst Probleme, wenn du Fehler machst und aus dem Fehler irgendwas entsteht“* (B7, Pos. 33). **Wertschätzung** kam so nicht auf: *„Nicht angeschissen ist gelobt genug. Das ist die **Feedbackkultur**, die bei der Polizei gelebt wird!“* (B1, Pos. 99). Abgesehen davon bemängelten einzelne Befragte **tradierte Rollenbilder** in der Polizei (B1, Pos. 162), Maskulinität (B9, Pos. 53) sowie wahrnehmbaren Sexismus (B9, Pos. 69), was das Arbeitsklima ebenso negativ prägte.

6.1.3.3 Macht/Hierarchie

„[...] es ging nicht um die Maßnahme - die hat man korrekt gemacht - sondern dass man einfach dieses Hierarchische mehr oder weniger untergraben hat“ (B3, Pos. 69).

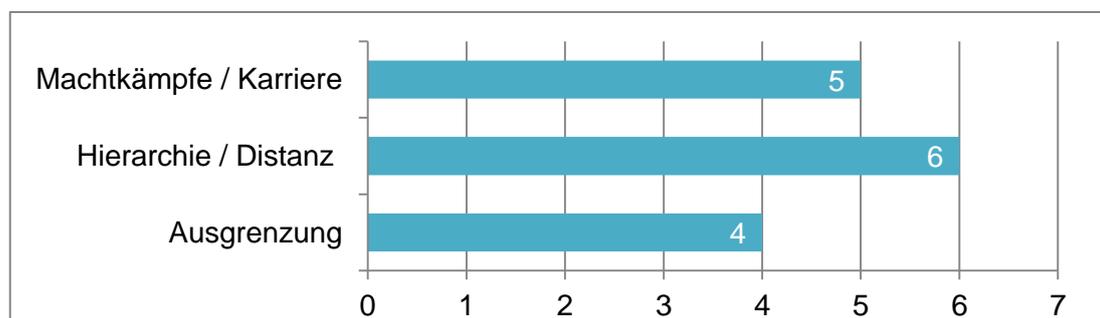


Abbildung 29 - Subkategorie 3.3 - Macht/Hierarchie

Hierarchien prägen Organisationen, indem sie Über- und Unterordnungsverhältnisse strukturieren und somit sowohl Aufstiegsoptionen regeln, als auch Konflikte durch klar erkennbare Verantwortlichkeiten minimieren. Hinsichtlich der Kommunikation schaffen Hierarchien **Distanz** zwischen der Basisarbeit und der Führungsebene,

sodass Probleme der täglichen Arbeit nicht überzeugend nach oben durchdringen (B8, Pos. 31). Es kommt das Gefühl auf, bei Entscheidungen, die die Basis betreffen, nicht eingebunden (**Ausgrenzung**) zu werden (B8, Pos. 11). Zugespitzt formuliert B5 seinen Eindruck: „[...] ab 'nem gewissen Level werden die Vorgesetzten betriebsblind und sehen auch gar nicht mehr, worum es eigentlich geht. Dass es schlussendlich um die vielen Mitarbeiter ganz unten geht, die ja den Haufen am Laufen lassen [...]“ (B5, Pos. 63). Mehrere Befragte wünschten sich dahingehend mehr offene Gespräche und direkten Gedankenaustausch zwischen den verschiedenen Ebenen (B7, Pos. 99; B2, Pos. 39 ff.). Dass ein kollegialer Umgang auf Augenhöhe und ohne amtsbasierte Machtausübung gelegentlich misslingt, verdeutlichen Berichte über Kompetenzgerangel zwischen Dienststellenleitern, die unterschiedlichen Laufbahnen angehören (B1, Pos. 140), Strafversetzungen von Beamten bei empfundener Aufmüpfigkeit (B7, Pos. 65) oder benachteiligende Differenzierungen zwischen dem mittleren und gehobenen Dienst schon während des Vorbereitungsdienstes (B3, Pos. 17). Nicht nur Kämpfe um beförderungsfähige Posten (**Karriere**) stören das Gruppengefüge (B1, Pos. 69), sondern auch „*persönliche Kleinkriege*“ (B1, Pos. 114) zwischen einzelnen Dienststellen (**Machtkämpfe**), die ausgefochten werden, anstatt sich der eigentlichen Polizeiarbeit zu widmen, nämlich der Gewährleistung der öffentlichen Sicherheit und Ordnung (ebd.).

6.1.3.4 Personalentwicklung

„Ich würde mir, was das betrifft, auch entsprechend wünschen, dass die Polizei tatsächlich [...] erkennt, dass wir einen Fachkräftemangel haben und dass unsere zukünftigen Bewerber und auch Kollegen das höchste Gut sind, was die Polizei hat“ (B3, Pos. 135).

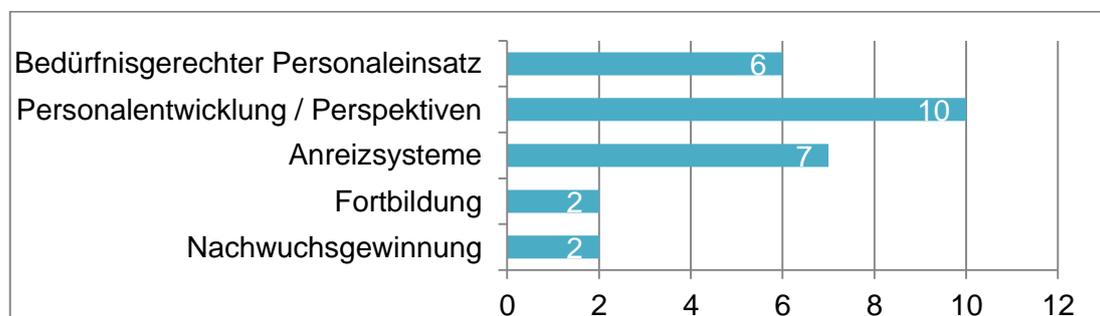


Abbildung 30 - Subkategorie 3.4 - Personalentwicklung

Der **bedürfnisgerechte Personaleinsatz** an der richtigen Stelle, also dort wo sich die Anforderungen der Tätigkeit und das Kompetenzprofil des Mitarbeiters decken, kann sich positiv auf die Arbeitsleistung und die Arbeitszufriedenheit auswirken (B1,

Pos. 57; B4, Pos. 192). Das Gleiche scheint im Negativen für die Besetzung von Führungsposten zu gelten; exemplarisch dazu B5, der über einen Vorgesetzten berichtete: *„Mit diesem Menschen kam eine Stimmung dort rein, die wirklich viel Übel mit sich gebracht hat. Es war ein studierter Jurist, der von sich selbst gesagt hat, er kann nicht so mit Menschen“* (B5, Pos. 37). Mitarbeitende wurden auch demotiviert, wenn keine **Perspektiven** geboten (B2, Pos. 21, 57; B3, Pos. 91; B4, Pos. 86) und Potenzial nicht genutzt wurde (B3, Pos. 87). Grenzen des Aufstiegs resultieren auch aus vollbesetzten Dienstposten, sodass keine weiteren förderlichen Verwendungsmöglichkeiten existierten (B8, Pos. 9). Abgesehen davon wurden manche Befragte in ihrer Entwicklung, die sich bei der Polizei anhand von Beförderungen abbilden lässt, gehemmt, wenn sich Betroffene gegen Maßnahmen zur Wehr setzten und Anzeigen gegen die Beamten erstatteten. So wurde B4 wegen Nötigung angezeigt, als er eine allgemeine Verkehrskontrolle durchführte (B4, Pos. 34 ff.) oder wegen gefährlicher Körperverletzung, weil er eine richterlich angeordnete Blutentnahme begleitete (ebd.). Dies führte dazu, dass Mitarbeitende der Basis, die durch den Außendienst häufig Bürgerkontakte mit gewisser Eingriffsintensität hatten (B3, Pos. 113 ff.), eher in die Gefahr gerieten, durch Anzeigen für Beförderungen blockiert zu werden. Weiterhin bemängelten die Befragten, dass es nur bedingt leistungsorientierte **Anreizsysteme** gibt. Zwar werden zahlreiche quantitative Arbeitsergebnisse erfasst (B9, Pos. 27), wenn diese Ergebnisse jedoch nicht organisational honoriert werden, erzeugt dies Unzufriedenheit (B4, Pos. 144). Zumal Beamte, die Minderleistungen erbringen, lediglich Um- oder Versetzungen zu befürchten haben (B7, Pos. 35). Die Bewertung des Leistungsstandes durch Vorgesetzte bestimmt über die persönliche Entwicklung sowie etwaige Stellenbesetzungen (B4, Pos. 154). Der Zugang zu anderweitigen Anreizsystemen, wie aktuellen **Fortbildungsangeboten**, gestaltet sich schwierig (B4, Pos. 176; B9, Pos. 11). Weitere Möglichkeiten der Horizonterweiterung bieten Personalrotationen innerhalb der jeweiligen Laufbahnen (B8, Pos. 33). Dies setzt jedoch voraus, dass diese als Gewinn für die **Personalentwicklung** innerhalb der Organisation betrachtet werden: *„Im mittleren Dienst schon gleich gar nicht, weil man eben diesen Wechsel immer nur als Verlust eines Mitarbeiters betrachtet, ohne tatsächlich die Chancen [...], Synergien und den Mehrwert zu sehen“* (ebd.). Dahingehend muss ein Wandel erfolgen, der die Thüringer Polizei auch für kommende Generationen (**Nachwuchsgewinnung**) mit anderen Wertesystemen (B8, Pos. 39) als attraktiven Arbeitgeber platziert (B9, Pos. 57) und sich deren Bedürfnissen anpasst.

6.1.3.5 Organisationsentwicklung

„Warum gibt es die Polizei und wie sehen wir uns selber? [...] Das ist über die Jahre irgendwie abhandengekommen, ist mein Gefühl. [...] Was ist eigentlich Rolle und Selbstverständnis der Polizei?“ (B8, Pos. 35).

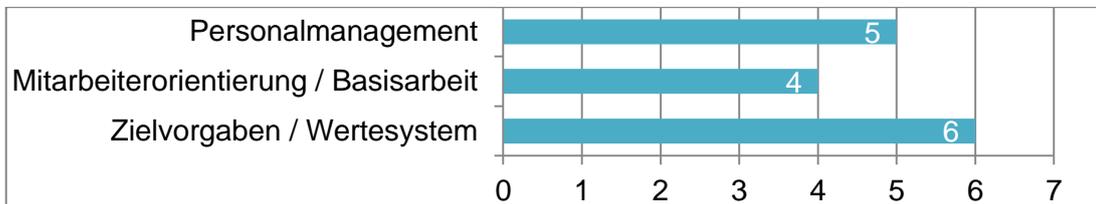


Abbildung 31 - Subkategorie 3.5 - Organisationsentwicklung

Die Organisationsentwicklung orientiert sich an vorgegebenen Leitbildern (**Wertesysteme**). Diese sollen auch von der Führung gelebt werden: „Und da sollte sich jeder [...] Polizist [...] und natürlich auch die, die Behörden leiten [die Frage stellen]: Steht das alles auf den Füßen des Grundgesetzes etc.? [...] Geht's wirklich um Recht oder geht es vielleicht doch um Ideologie?“ (B5, Pos. 79). Diese Ausrichtung an den Werten des Grundgesetzes sollte laut B8 die Organisationsentwicklung prägen, um Rolle und Selbstverständnis der Polizei wieder ins Bewusstsein des Personals zu rücken (B8, Pos. 35). Dazu gehört die Fokussierung auf Präventionsarbeit (B7, Pos. 21). Diese sollte Maßstab der Effektivität und Effizienz von Polizeiarbeit sein (**Zielvorgaben**) und nicht die Generierung von zählbaren PKS-relevanten Eigenfeststellungen (B9, Pos. 21, 27). Dafür wird einerseits neues Personal benötigt und andererseits erfordert dies die Freisetzung von Vollzugsbeamten, die in der Verwaltung gebunden sind (**Personalmanagement**). Stattdessen bedarf es externer Fachkräfte, die für Spezialaufgaben eingesetzt werden (B4, Pos. 194; B3, Pos. 93). Personalmangel und sinkende Bewerberzahlen erhöhen die Arbeitsbelastungen der Befragten, ebenso wie fehlende technische Ausstattung (B8, Pos. 35). B8 hofft, dass die oberste Führungsebene diese Mängel erkennt und bewältigt, um die Arbeitsbedingungen der Beamten (**Mitarbeiterorientierung/Basisarbeit**) des Außendienstes zu verbessern (ebd.). Dazu eignet sich auch eine Flexibilisierung von Arbeitszeiten für Beamte in Sachbearbeiterfunktionen (B1, Pos. 132).

6.1.3.6 Innovation

„Hier müsste doch was geändert werden. Wenn wir besser werden wollen, müssen wir was ändern. Dann sprichst du das an, aber: ‚Nö! Warum? Um Gottes willen! Das machen wir schon immer so!‘ “ (B1, Pos. 114).

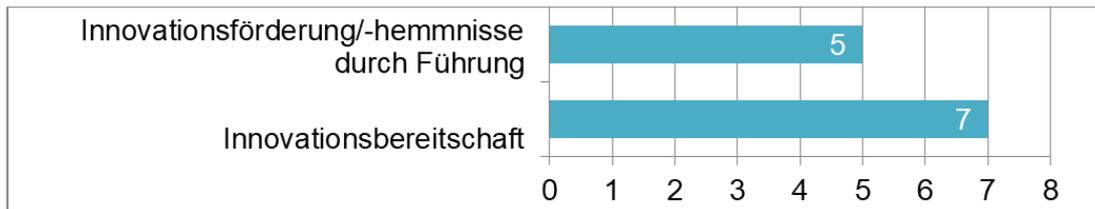


Abbildung 32 - Subkategorie 3.6 - Innovation

Innovationsträgheit erlebten manche Befragte schon auf der Arbeitsebene innerhalb ihrer Gruppen (B3, Pos. 63). Bezugspunkt ihrer Einschätzung war dabei die eigene Weiterentwicklung, u. a. durch gesammelte Erfahrungen oder selbstinitiierte externe Studienabschlüsse: *„Also ich denke [...], dass ich vielleicht auch zu innovativ war... [...] Und die Kollegen damals waren in der Regel [...] älter [und] hatten gar nicht mehr so die Intuition vielleicht, um den jungen Dynamischen da mitzunehmen“* (B3, Pos. 67). Während diese Aussage altersbedingte Hemmnisse (**Innovationsbereitschaft**) betrifft, kritisiert B3 auch, dass neu erworbenes Wissen nicht von der Organisation genutzt wurde: *„Also man hat nicht verstanden, dass man Leute, die sich irgendwie weiterentwickeln - mag es auch ein bisschen von der Polizei [...] fern sein, [die] auch für sich zu nutzen“* (B3, Pos. 87). Dass die Polizei, insbesondere bei technischen Entwicklungen *„Lichtjahre hinterher [hängt]“* (B5, Pos. 39), liegt laut B9 an der starren hierarchischen Organisation (B9, Pos. 25). Dies führt zur Befürchtung, dass die Thüringer Polizei für die gesamtgesellschaftlichen Entwicklungsprozesse der kommenden Jahre *„zu langsam ist“* (B9, Pos. 53). Doch nicht nur organisatorische Prozesse bremsen Innovationen (**Hemmnisse**). Oftmals sind es die in sie eingebundenen Führungskräfte: *„Und da kommen wahrscheinlich relativ junge Kollegen, die irgendwie Elan [...] und Spaß haben und Ideen mitbringen, [...] irgendwie ungelegen, weil sie natürlich irgendwie den Betriebsfrieden so ein bisschen stören“* (B8, Pos. 11). B8 wünschte sich dagegen, dass nicht beständig tagesaktuelle Probleme bewältigt werden, sondern alles einer *„Idee für die Zukunft“* (B8, Pos. 35) folgt, also emotionalen Zielen (vgl. Punkt 3.2.1.2.3). Doch es gab auch Führungskräfte, die neue Ideen unterstützten (**Innovationsförderung durch Führung**) und diese durch die Hierarchieebenen zur Behördenleitung trugen (B5, Pos. 47).

6.1.4 Umfeld

Einen Beitrag zur jeweiligen Kündigungsmotivation leistet auch das Umfeld, in welches die Beamten in ihrer täglichen Arbeit sowie im Privatbereich eingebettet sind. Im Rahmen der Interviews wurden die Felder Gesellschaft/Gemeinschaft, Medien,

Politik und Justiz identifiziert. Diese waren nicht ausschlaggebend für die Kündigungsentscheidung, führten jedoch zu Arbeitsunzufriedenheit und Demotivation.

6.1.4.1 Gesellschaft/Gemeinschaft

„*Na, warum kommt denn die Polizei jetzt nicht? Und warum können die das nicht? Sie müssen doch da sein?*“ (B1, Pos. 43).

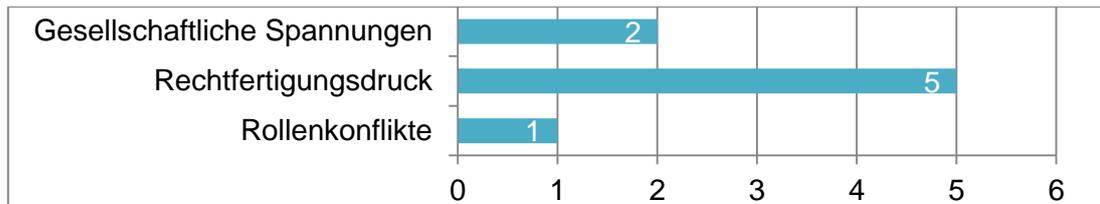


Abbildung 33 - Subkategorie 4.1 - Gesellschaft/Gemeinschaft

Die öffentliche Kritik an der Polizei rüttelt am tradierten Selbstbild (**Rollenkonflikt**) vom „Freund und Helfer“ (B3, Pos. 7). B7 wünscht sich dahingehend mehr Bürger-
nähe und mehr Fokussierung auf Prävention, um die öffentliche Wahrnehmung der
Polizei zu verbessern (B7, Pos. 119). Aber auch **gesellschaftliche Spannungen**
reichen bis in das private Umfeld der Beamten, die sich dann dazu veranlasst füh-
len, sich für polizeiliches Handeln zu rechtfertigen (**Rechtfertigungsdruck**), u. a. im
Zusammenhang mit justiziellen Entscheidungen, Personalmangel oder medialer
Berichterstattung. Dies kann auch bis in die Familie reichen: *„Also meine Familie hat
eine ganz andere Meinung zu den Entwicklungen im Land. Aber ich als Polizist
muss jetzt irgendwie Dinge durchdrücken, die eher einer politischen Richtung der
Regierung ent[sprechen]. [...] Nee, diesem Spannungsfeld will ich mich nicht mehr
aussetzen“* (B5, Pos. 77). Ähnliche Ansichten sickern in die Polizei ein und werden
innerhalb der Beamten *„hinter verschlossenen Türen“* (ebd., Pos. 75) besprochen.
Laut B1 kann auch Personalmangel das polizeiliche Ansehen in der Gesellschaft
schädigen: *„Die Leute nehmen das genauso wahr draußen. Und das ist glaube ich
auch was, was am Image unserer Polizei und am Image unseres Justizsystems
nagt. [...] Willst du da wirklich noch deinen Kopf für hinhalten?“* (B1, Pos. 140).

6.1.4.2 Medien

„*Dass aber eventuell das vorher ‘ne andere Ursache hatte [...] und dann das
eine zum anderen geführt hat, das wurde dann quasi nicht so dargestellt“* (B3,
Pos. 45).



Abbildung 34 - Subkategorie 4.2 - Medien

Polizeieinsätze sind oftmals **öffentlichkeitswirksam** und werden von medialem Interesse begleitet. Die Berichterstattung wird jedoch aus der Sicht der Befragten (B3; B7) als selektiv wahrgenommen und bildete nur einen Teil ihrer Realität als Polizeibeamte ab. **Fehlende Objektivität** (B3, Pos. 43) führt dazu, dass die Beamten sich in ihrer Wahrnehmung nicht repräsentiert fühlen und gegebenenfalls zu Unrecht kritisiert: „...und dann springen wieder welche draußen rum, die haben nur die Hälfte mitgekriegt und die buhen dich dann aus und filmen dich“ (B7, Pos. 121).

6.1.4.3 Politik

„Ich meine, im Endeffekt ist die Polizei ja auch nur ein Spielball der Politik“ (B9, Pos. 55).

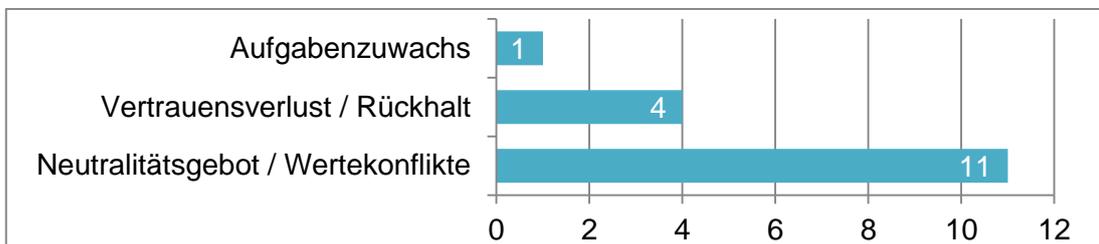


Abbildung 35 - Subkategorie 4.3 - Politik

Das Gefühl, nur ein Spielball der Politik (**Vertrauensverlust**) zu sein, äußerten zahlreiche Befragte, insbesondere im Kontext von Demonstrationen. Dort gewannen diese oftmals den Eindruck, dass Versammlungsteilnehmer, je nach polizeilich zugeordneter politischer Ausrichtung, mit unterschiedlichen Maßnahmen betreut bzw. Auflagen mit einseitiger Gewichtung durchgesetzt oder gar missachtet wurden: „Also ich hab‘ damals schon erlebt, dass mit zweierlei Maß gemessen wurde, was gewisse politische Ausrichtungen anbelangte. Bei den einen packen wir ein bisschen härter an und den anderen gewähren wir ein bisschen mehr“ (B5, Pos. 77). Dies vermittelte mitunter den Eindruck, dass die „Polizei auf dem linken Auge ein bisschen blind [sei]“ (B6, Pos. 73) und führte zu **Wertekonflikten** der Beamten. So fragte sich B3: „Was machst du eigentlich? Auf welcher politischen Seite stehst du hier?“ (B3, Pos. 31). Insbesondere durch regelmäßige Angriffe aus dem „Linken-

Block“ (ebd.) waren die Demonstrationsbegleitungen bei den „*Rechten*“ für die Beamten „*entspannter*“ (ebd.), weil diese sich keine Regelübertretungen erlauben konnten (ebd.). Durch Angriffe von „*Linken*“ ergaben sich ganz besondere Gewissenskonflikte: „*Na, eigentlich wollen wir doch das Gleiche. Wir wollen ja auch nicht, dass hier irgendwelche Nazis aufmarschieren!*“ (B3, Pos. 31). Die Einschränkung rechter Versammlungen zugunsten von Gegenversammlungen empfanden Beamte dennoch als Bruch des Versammlungsrechts (B3, Pos. 35) und als Ausdruck fehlender politischer **Neutralität** der Polizei (B5, Pos. 77). Es entstand der Eindruck, für politische Zwecke missbraucht zu werden, um ein System aufrechtzuerhalten (B9, Pos. 23), welches selbst wenig Mitbestimmung (B3, Pos. 9; B3, Pos. 87) und wenig **Rückhalt** bietet (B6, Pos. 59), dafür aber immer mehr **Aufgaben** zuweist (B1, Pos. 43).

6.1.4.4 Justiz

„Wir haben uns so viel Arbeit gemacht. Wir haben uns so viel... und dann so ein Ding uns einzuschenken als Polizei! Das ist eine Sauerei gewesen, was da bei der Justiz gelaufen ist“ (B1, Pos. 140).

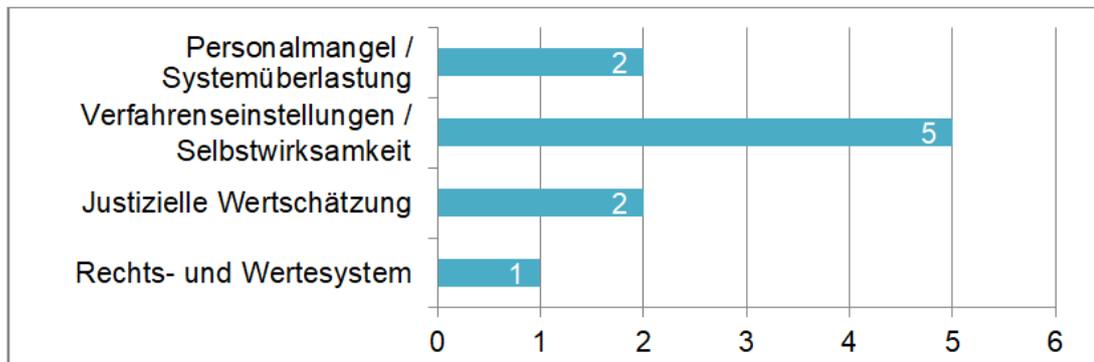


Abbildung 36 - Subkategorie 4.4 - Justiz

Die Justiz leidet unter **Personalmangel**, der auch von den Befragten wahrgenommen wird: „*Da ruft dich die Staatsanwältin an und sagt: ‚Herr @@Nachname B1##, wir müssen uns was überlegen. Ich schaff‘ das hier gar nicht alles.‘ [...] Und da hast halt gemerkt, das ganze System an sich ist wirklich an der Leistungsgrenze*“ (B1, Pos. 101). Weitere Probleme ergeben sich durch **Verfahrenseinstellungen (Selbstwirksamkeit)** in Verfahren, die einen großen Ermittlungsaufwand erzeugten und aus polizeilicher Sicht aufgeklärt waren: „*Dann ging das Ding vor Gericht und es ging auch aus wie das ‚Hornberger Schießen‘. [...] Da hab‘ ich auch gesagt: Leute, in diesem Rechtssystem stimmt auch was nicht!*“ (B1, Pos. 140). Zugleich

können Verfahrenseinstellungen bei Straftaten zum Nachteil von Beamten auch als fehlende **justizielle Wertschätzung** interpretiert werden: „Wir sind dann zur Gerichtsverhandlung. Der gute Herr war auch bestens bekannt, also Strafregister hoch und runter. [...] Und dann kam vom lieben Richter: ‚Na ja, er hat nicht Sie als Person angegriffen, sondern Sie als Polizistin‘ “ (B6, Pos. 67). Das Hinterfragen der Funktionsfähigkeit des Rechtssystems kann auch so weit reichen, dass einzelne Tatbestände des retributiven Strafens (**Rechts- und Wertesystem**) bzw. deren Teleologie in Zweifel gezogen werden: „Ok, wem nützt das denn, dass das und das Recht und Gesetz ist? Oder warum ist es das? [...] Wenn man das nicht mehr stumm hin nimmt, [...] wird es halt einfach schwierig, weil man hadert [dann wirklich] mit sich selbst“ (B9, Pos. 31).

6.2 Zusammenfassung Kündigungsmotive/Entscheidungsprozesse

„**Schluss jetzt hier. Ich gucke was es noch auf der Welt gibt**“ (B4, Pos. 66).

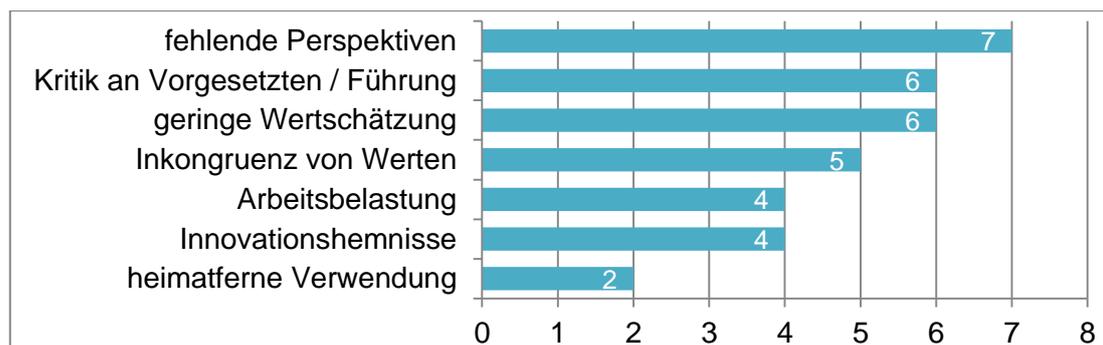


Abbildung 37 - Subkategorie 5.1 - Kündigungsmotive

Die Kündigungsmotive der Befragten sind grundsätzlich individuell, auch wenn sich Überschneidungen und Gemeinsamkeiten ergeben (siehe Punkt 6.1). An dieser Stelle sollen die ausschlaggebenden Kündigungsmotive gemäß der Interviewreihenfolge dargestellt werden:

B1 war zuletzt in einer KPI tätig. Bis dahin hatte er mehrfach in seiner Berufstätigkeit gesundheitliche bzw. psychische Probleme (**Arbeitsbelastung**) durch die Arbeit selbst entwickelt (B1, Pos. 73, 97). Diese Belastungen traten durch intragruppale Konflikte (B1, Pos. 71, 97) sowie das Fehlen wertschätzender **Führung** auf (B1, Pos. 75).

B2 arbeitete vor seiner Kündigung in der LPD. Bedingt durch gesundheitliche Einschränkungen (B2, Pos. 17, 57 ff.) wurde er Verwaltungsbeamter, sodass sich ihm keine weiteren attraktiven Karriereoptionen boten. Der Wunsch, sich dennoch innovativ auf seiner Stelle einzubringen, blieb unerfüllt (B2, Pos. 25). Er absolvierte ein

nebenberufliches Studium, welches polizeilich nicht gänzlich genutzt wurde (B2, Pos. 57). Somit fehlte ihm die **Perspektive** für eine weitere Karriere. Zudem erlebte er eine ungünstige Führungskultur (B2, Pos. 21, 57).

B3 entschied sich im ESD dazu, den Dienst zu quittieren, da er keine Entwicklungsmöglichkeiten im mittleren Dienst sah (B3, Pos. 69 ff., 93) und sein nebenberufliches Studium in dem Kontext keinen Mehrwert brachte (B1, Pos. 53, 91). Stattdessen bot ihm seine Universität attraktive Weiterentwicklungsmöglichkeiten an. Sein vorhandenes **Innovationspotenzial** konnte er im Dienst nicht umsetzen (B3, Pos. 61, 67). Auch altruistische Werte, die die Berufswahl mit bedingten, konnte er im Polizeidienst nicht ausleben (B3, Pos 95 ff.).

B4 erlebte während seiner letzten Tätigkeit im ESD, dass er mit einer privaten Bedrohungssituation arbeitgeberseitig im Stich gelassen wurde (B4, Pos. 30). Die Führung bot ihm keine Unterstützung und ließ es auch sonst an **Wertschätzung** fehlen (B4, Pos. 60, 72), was sich für ihn in fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten und mangelnden Perspektiven niederschlug (B4, Pos. 46, 60, 86).

B5 absolvierte ein nebenberufliches Studium, welches im LKA nicht förderlich genutzt werden konnte (B5, Pos. 39). Enttäuschte Innovationslust in Kombination mit fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten (B5, Pos. 37, 59) und einem schlechten Vorgesetzten (B5, Pos. 37, 41), der Wertschätzung vermissen ließ, führten zur Kündigungsentscheidung. Dazu kam, dass B5 aus privaten Gründen **heimatnah arbeiten** wollte (B5, Pos. 51, 59), was ihm mit dem neuen Arbeitgeber sofort möglich wurde.

B6 strebte eine wohnortnahe Verwendung (B6, Pos. 5) und eine weniger belastende Tätigkeit ohne Schichtdienst und negative Bürgerkontakte an (B6, Pos. 45), was ihr im mittleren Polizeivollzugsdienst unmöglich war. Weiterhin vermisste sie attraktive Entwicklungsmöglichkeiten (B6, Pos. 31, 35, 45) und eine wertschätzende Führungskultur, die Rückhalt bietet (B6, Pos. 5, 11, 19, 67), sodass sie aus dem ESD heraus die Kündigung einreichte.

B7 konnte seine **Werte**, die altruistisch geprägt waren, nicht im ESD ausleben (B7, Pos. 17 ff.). Da es ihm an lohnenden Entwicklungsmöglichkeiten fehlte (B7, Pos. 37 ff.), mit denen er diesen Werten treu bleiben konnte, tendierte er zur Kündigung. Bedingt durch eine geringschätzigere Führung (B7, Pos. 25, 31, 67, 99) und einen sich bietenden positiven Perspektivwechsel, jenseits des Polizeidienstes (B7, Pos. 55), traf er schlussendlich die Kündigungsentscheidung.

B8 fehlten bei seiner letzten Anstellung im ESD persönliche Entwicklungsmöglichkeiten (B8, Pos. 11, 31), in denen er sein Innovationspotenzial einbringen und erkannte Probleme lösen konnte (B8, Pos. 11, 31). Durch die Führungsebene der Dienststelle wurde er dabei nicht unterstützt und erfuhr keine Wertschätzung (B8,

Pos. 25). Außerdem vermisste er eine motivierende und sinnstiftende Vision für die Dienststellenentwicklung, an der er sich orientieren konnte (B8, Pos. 35).

B9, die zur Zeit des Interviews im ESD tätig war, reichte ihre Kündigung ein, da sich ihr Wertesystem nicht mehr mit dem Polizeidienst vereinbaren ließ (B9, Pos. 15, 27) und dadurch ihre soziale Identifikation mit dem Berufsbild verloren ging (B9, Pos. 21, 31, 63). Sie strebte nach einem Perspektivwechsel (B9, Pos. 31), der ihr zugleich vermisste Entwicklungsmöglichkeiten eröffnen sollte (B9, Pos. 13).

Zusammenfassend lagen die Kündigungsmotive hauptsächlich im intrinsischen Motivbereich. Die Bedürfnisse nach Selbstverwirklichung und Anerkennung bildeten die Schwerpunkte, die durch Einflüsse der Führung und der Organisation in ihrer Befriedigung beeinträchtigt wurden. Weiterhin fällt in der Gesamtbetrachtung auf, dass sich bei den Befragten über die Jahre Arbeitsunzufriedenheit entwickelte, die sie mit der Kündigung überwinden wollten. Alle Interviewten hatten berufliche Alternativen in Aussicht, die sie zum Teil im Beamtenverhältnis schufen.

6.3 Bindungsfaktoren/Abwägungsprozesse

„Also dieses System ist auch sehr gut darin, die Leute in sich zu halten. Und natürlich auch zu Recht. Also ich mein‘, es ist ja auch gewollt, dass so wenig Leute wie möglich kündigen“ (B9, Pos. 51).

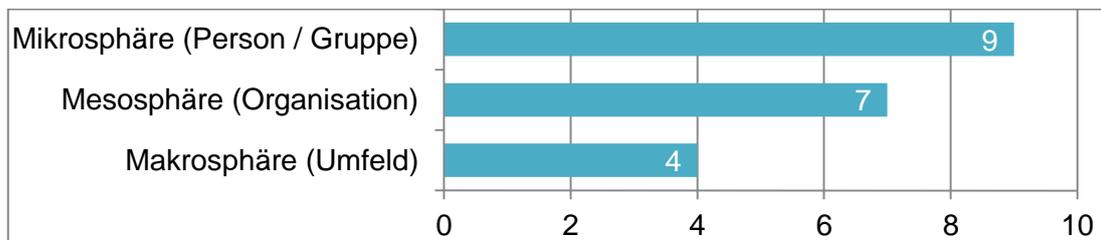


Abbildung 38 - Subkategorie 5.2 - Bindungsfaktoren

Neben der bloßen Kündigungsmotivation sollen an dieser Stelle die Abwägungsprozesse der Befragten zusammengefasst werden, die idealisierte Bindungsfaktoren repräsentieren. Dabei werden die Aspekte abgebildet, die sich im Rahmen der Interviews im Sinne der Pro- und Kontra-Befragung ergaben. Demnach lässt sich, ausgehend vom befragten Individuum, eine Einteilung nach verschiedenen Wirkungsebenen bzw. sozialen Sphären (vgl. Punkt 6.1) vornehmen:

Mikrosphäre (Person/Gruppe): Als positiv wurden extrinsische Motivatoren benannt, wie Arbeitsplatzsicherheit durch lebenslange Verbeamtung (B2, Pos. 53; B3, Pos. 99), mit regelmäßigem guten Gehaltseingang, Lohnfortzahlungen im Krank-

heitsfall, komfortablen Pensionsansprüchen und transparenten Verdienstentwicklungen innerhalb der Laufbahnen. Positiv war zudem eine individuelle Gestaltung der Arbeitszeiten, die zur Lebenssituation passt (B5, Pos. 57; B9, Pos. 39). Intrinsisch wurden die Mitarbeiter durch kollegiale Gruppenprozesse gebunden, in denen Halt (B9, Pos. 39), Teamarbeit (B1, Pos. 108) und Vertrauen erlebbar waren. Eine wertschätzende Führung, die Unterstützung bietet (B6, Pos. 11; B8, Pos. 11), Karrieren fördert, Perspektiven eröffnet und auf einen Personaleinsatz achtet, der nicht überfordert oder gesundheitlich belastet (B1, Pos. 114; B6, Pos. 11), hielten die Mitarbeiter ebenso.

Mesosphäre (Organisation): Die Befragten schätzten flache Hierarchien mit einer wertschätzenden Kommunikation und Führungskultur (B2, Pos. 57; B8, Pos. 35), die Innovation in jeder Laufbahn zulässt (B9, Pos. 25). Motivierende Zielvorgaben und Wertesysteme, die mit eigenen Bedürfnissen vereinbar sind (B8, Pos. 35; B9, Pos. 25, 39) sowie eine ausreichende Personalausstattung, die eine konzentrierte Fallbearbeitung zur Aufklärung von Straftaten (B1, Pos. 106) sowie Prävention ermöglicht, waren positiv für die Mitarbeiterbindung. Ein Belohnungssystem, das leistungsgerechte Entwicklungsmöglichkeiten (B3, Pos. 99; B4, Pos. 144) und Fortbildungen bietet (B2, Pos. 57), förderte die Arbeitszufriedenheit.

Makrosphäre (Umfeld): Am Polizeiberuf gefiel den Interviewten, dass er gesellschaftliches Ansehen genießt (B1, Pos. 112; B4, Pos. 140) und die Tätigkeit bedeutsam ist. Justizielle Entscheidungen, die Angeklagte aburteilte (B1, Pos. 108, 114) und den Rückhalt der Polizeibeamten in der Gesellschaft stärkte (B6, Pos. 11) wurden begrüßt. Positive mediale Berichterstattung sowie politisch gelebte Neutralität und Wertschätzung förderten die Bindung.

Die benannten Sphären gehen fließend ineinander über, sodass sich einzelne Faktoren polymorph auswirken. Die extrahierten Erkenntnisse der Interviews bilden einen Teil eines avisierten Soll-Zustandes befriedigter Mitarbeiterbedürfnisse. Der andere Teil lässt sich aus der Gegenüberstellung des Polizeiberufes mit den aktuellen Arbeitgebern der Befragten und daraus resultierenden Lernprozessen konstruieren.

6.4 Rückblick und Neuanfang/Lernprozesse

„Und da merkst du eben auch, die Wirtschaft, die weiß das schon zu schätzen. Und unser Dienstherr weiß gar nicht was er hat. [...] Wir haben wirklich gute Leute, richtig gute Leute!“ (B1, Pos. 162).

Rückblick auf den Polizeiberuf

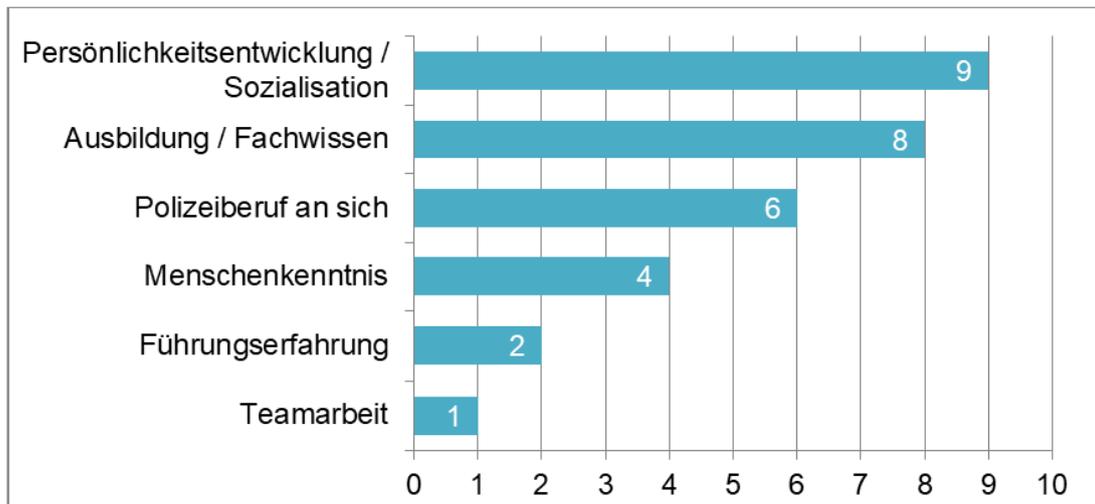


Abbildung 39 - Rückblick Polizeiberuf

Bezug nehmend auf die aktuelle Tätigkeit, erkannten die Befragten, dass ihnen ihre Erfahrungen bei und die **Persönlichkeitsentwicklung** durch Polizei neue externe Karriereperspektiven geschaffen haben. So ermöglichte die Unterstützung der unmittelbaren Vorgesetzten, dass nebenberufliche Ausbildungs- und Studienabschlüsse (B2, Pos. 65) erlangt werden konnten. Dazu kamen fachliche Kompetenzen sowie spezielle Branchenkenntnisse (**Ausbildung/Fachwissen**), die in der Wirtschaft gefragt waren (B2, Pos. 29). Hilfreich waren erlangte Rechtskenntnisse (B4, Pos. 184), allgemeines Polizeiwissen (B6, Pos. 57; B1, Pos. 158), Kenntnisse über Verwaltungsabläufe (B4, Pos. 182) oder informationstechnische Strukturen (B2, Pos. 37). Zudem führte das Image der Polizeivergangenheit (**Polizeiberuf an sich**) zu einem gewissen Statusgewinn im neuen Umfeld (B3, Pos. 129) und einem Vertrauensvorschuss bei Geschäftspartnern (B1, Pos. 146). Über die Kenntnisse hinaus schätzten die Befragten die sozialen Kompetenzen (**Persönlichkeitsentwicklung**), die sie in der Polizei ausbildeten, u. a. **Menschenkenntnis** (B7, Pos. 79 ff.; B9, Pos. 45) und die Fähigkeit zur deeskalierenden sowie kommunikativen Konfliktbewältigung (B6, Pos. 57; B9, Pos. 45). Die anfänglich jungen Berufseinsteiger wurden in der Polizei **sozialisiert** (B5, Pos. 17), durch strukturiertes Arbeiten (B1, Pos. 144), kollegiale **Teamarbeit** in der Gefahrengemeinschaft (B3, Pos. 17, 21) sowie durch die Stärkung der Reflexionsfähigkeit und des Selbstbewusstseins (B9, Pos. 45). Sie erlangten außerdem **Führungserfahrung**, sei es durch eigene Führungsverantwortung (B1, Pos. 61) oder Erlebnisse aus der Mitarbeiterperspektive (B3, Pos. 105, 135), was ihnen in der neuen Anstellung dabei behilflich war, Führungsverhalten zu schätzen oder selbst besser zu führen.

Neuanfang und Vergleich

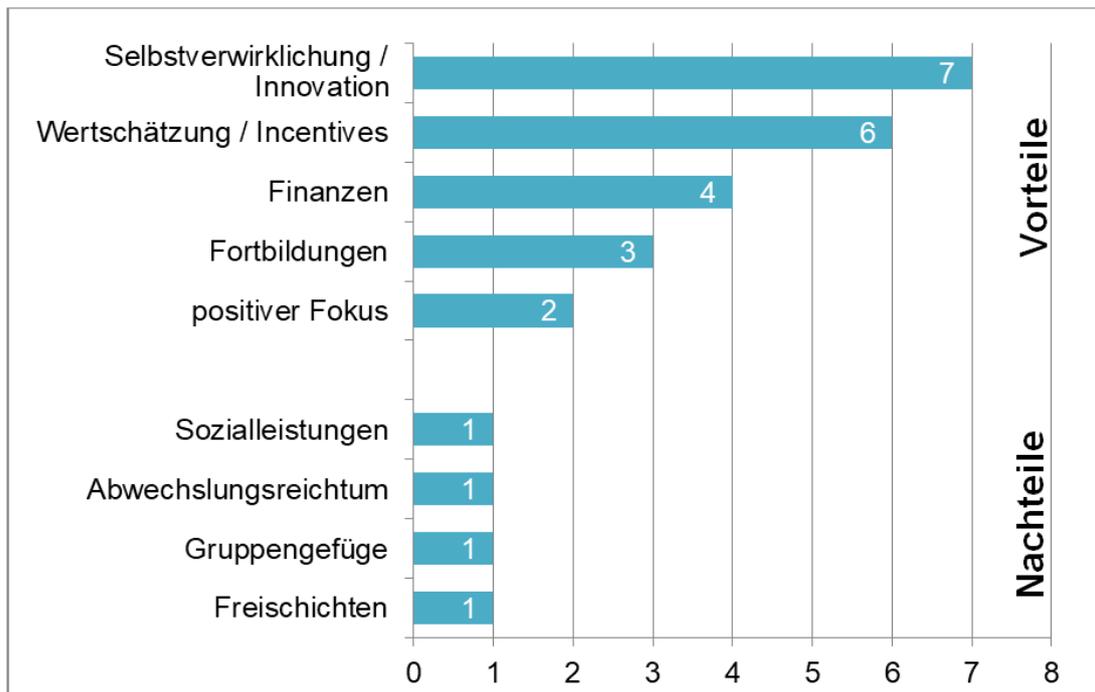


Abbildung 40 - Vergleich zwischen neuer Tätigkeit und Thüringer Polizei

Mit der Aufnahme einer neuen Tätigkeit bemühten sich die Befragten darum, Arbeitszufriedenheit wiederherzustellen und ihre Situation gegenüber dem vorherigen Erleben zu verbessern. Fünf Interviewte versuchten dies durch einen Einstieg in die sog. freie Wirtschaft (B1, B2, B4, B6 und B7), wobei sich B1 und B7 selbstständig machten. B1 nutzte hierbei seine polizeilich erlangten Kenntnisse über Fotografie. B2 und B4 profitierten wiederum unmittelbar davon, dass sie polizeiliche Strukturen und Abläufe kannten und konnten dahingehend als Berater oder Betreuer von Kunden des öffentlichen Dienstes fungieren. B6 nahm eine neue Ausbildung auf und wurde in der Folge als Personalreferentin tätig. B5 wechselte in die Bundesverwaltung, B8 in die kommunale, sodass beide von den Vorteilen des öffentlichen Dienstes in einem neuen Umfeld profitierten, verbunden mit einer heimatnahen Verwendung und anderen Entwicklungsmöglichkeiten. Beide nutzen weiterhin ihre polizeilichen Erfahrungen, da sie in artverwandten Verwaltungszweigen eingesetzt wurden. B3 brachte seine erlangten Abschlüsse im Bildungsbereich ein und folgte den durch die Universität vorgezeichneten Aufstiegspfaden (B3, Pos. 93). Er promovierte und erlangte eine Professur. Dabei profitierte er von seinen erlangten Führungserfahrungen und den sozialen Kompetenzen des Polizeidienstes. B9 plant ebenfalls eine Anschlussverwendung im Bildungssektor, nachdem sie ein neues Studium absolviert haben wird.

Im Vergleich zum Polizeidienst schätzt B1 an der Selbstständigkeit, dass er den Arbeitsprozess nun komplett eigenständig beeinflussen kann (B1, Pos. 97). Dies ermöglicht ungehinderte **Innovation** und freie Entfaltung (B4, Pos. 162, 180). Die gleichen Möglichkeiten eröffneten sich anderen Befragten, die nun das Gefühl hatten, dass ihre Meinung Gehör findet (B2, Pos. 43; B8, 37). Sie wurden bei selbstinitiierten Veränderungsprozessen durch die Leitung unterstützt (B8, Pos. 11) und erlebten, dass Innovationsbereitschaft vorhanden ist, wenngleich sich Veränderungen nicht sofort einstellen, sondern Zeit benötigen (B8, Pos. 35). Diese bessere Unterstützung ergab sich nicht nur aus finanziellen Spielräumen und dem Gewinnstreben der Unternehmen (B2; B4), sondern zum Teil auch durch einen Rollenwechsel in höhere Führungsebenen mit mehr Prozessverantwortung (B6; B8). Die durch die Leitung vermittelte **Wertschätzung** kam nicht nur durch finanzielle Anreizsysteme bzw. **Incentives** zum Ausdruck (B1, Pos. 61; B2, Pos. 45; B6, Pos. 23), sondern auch durch häufigeres und positiveres Feedback (B6, Pos. 23). Weitere Belohnungssysteme stellten frei verfügbare **Fortbildungen** oder die Teilnahme an Konferenzen dar (B4, Pos. 176; B6, Pos. 39, 45), ohne starre Laufbahngrenzen. Entscheidend sind nicht erstrangig die Abschlüsse einer Person, sondern die individuellen Fähigkeiten, ob sie dem Umsatz der Firma nutzen oder nicht. Diese Ausrichtung auf Wertschöpfung erklärt auch die größeren monetären Gestaltungsmöglichkeiten der Unternehmen, mit denen sie teilweise bessere und leistungsabhängige Gehälter (**Finanzen**) zahlen können (B2, Pos. 31; B6, Pos. 11). Dagegen werden die Pensionsansprüche der Beamten rückblickend geschätzt (**Sozialleistungen**), da diese prozentual höher ausfallen, als in der Wirtschaft (B2, Pos. 31). Außerdem werden diese im Krankheitsfall ohne Abzüge weitergezahlt und sinken nicht bei alters- oder gesundheitsbedingten Leistungsminderungen. Bei dem Abgleich des aktuellen Aufgabenfeldes mit der Polizeiarbeit, fehlte im Nachhinein der **Abwechslungsreichtum**, schnell sichtbare Arbeitserfolge (B8, Pos. 37), **Freischichten** innerhalb der Arbeitswoche (B6, Pos. 51) und das teils familiäre **Gruppengefüge** (B6, Pos 15). Dass in der freien Wirtschaft auch nicht alles besser ist, merkte B1 an. So gibt es überall Unternehmen, die sich nicht für ihre Mitarbeiter einsetzen und diese ausnutzen (B1, Pos. 63 ff.). Negative Menschenbilder existieren auch im Polizeidienst, in dem abschätzig über Bürger gesprochen wird (B9, 21). Dies hängt nach Einschätzung von B7 und B9 an einer sich herausbildenden Wahrnehmungsverschiebung durch die Tätigkeit, da sich die Beamten auf das Negative in der Gesellschaft und die Abweichler von sozialen Normen konzentrieren (B7, Pos. 55). Eine fehlende Reflexion dieser gefilterten Realität kann zur Herausbildung von Stereotypen bezüglich bestimmter Bevölkerungsgruppen und zu Verallgemeinerungstendenzen führen

(B9, Pos. 45). B7 schätzt daher den Perspektivwechsel durch seine Selbstständigkeit, die ihn von dieser eingeschränkten Wahrnehmung befreit hat (**positiver Fokus**) und eine lockere und unverkrampfte Einstellung zum Leben ermöglicht (B7, Pos. 75). B5 fasst schließlich den Abgleich der Polizeiarbeit mit anderen Professionen versöhnlich zusammen: „*Ich bin sofort wieder in einen Bereich reingekommen, der auch mit vielen Pros und Kontras belastet ist. Aber das gibt es in keiner Dienststelle, in keinem Job [...], dass immer die Sonne scheint*“ (B5, Pos. 57).

Weiterempfehlung

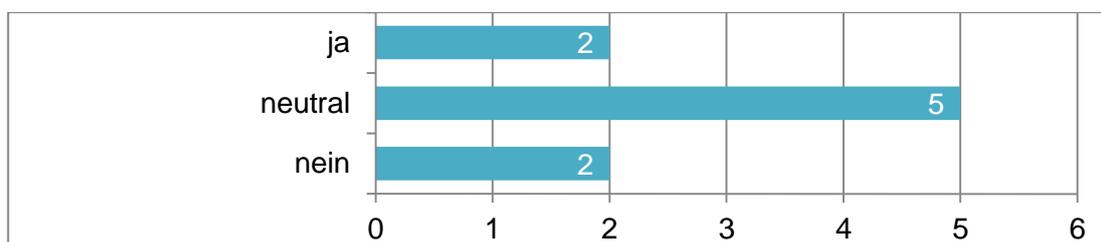


Abbildung 41 - Weiterempfehlung Polizeiberuf

In allen Interviews wurden die Teilnehmenden befragt, ob sie den Polizeiberuf weiterempfehlen würden. Diese Frage und die Erhebung eines Rückblicks auf die Polizeiarbeit dienten dazu zu ergründen, ob die bisherigen Schilderungen emotional eingefärbt und ggf. eindimensional negativ konnotiert sind. Im Ergebnis sind die Rückmeldungen hinsichtlich der Weiterempfehlung ausgeglichen. Zwei Personen (B2; B8) würden den Beruf weiterempfehlen: „*Jeder muss seine Erfahrungen selbst machen, insofern klar, kann ich empfehlen, dass junge Leute zur Polizei gehen, weil es auch ein interessanter, abwechslungsreicher Job ist. Aber irgendwann wird jeder an dem Punkt ankommen, wo er sich fragt: War das denn tatsächlich die richtige Entscheidung?*“ (B8, Pos. 35). Fünf Befragte (B1; B3; B5; B6; B7) werteten diese Intention neutral und würden Interessenten eine ehrliche Rückmeldung geben: „*[...] das sind zum großen Teil persönliche Dinge, die mir nicht geschmeckt haben und dir mir eben auch Probleme bereitet haben. Wenn [...] du damit umgehen kannst und in der Lage bist unter diesen Umständen deinen Job zu machen, ist es der schönste Job der Welt!*“ (B1, Pos. 148). Lediglich zwei Personen (B4; B9) würden den Beruf nicht empfehlen und direkt von der Entscheidung abraten: „*[...] wo sie [...] mit diesen Abgründen, nicht klarkommen würden, mit dieser Schattenseite unserer Gesellschaft, womit halt manche nie Berührungspunkte haben. Was man ja doch als Polizist/Polizistin stets und ständig hat*“ (B9, Pos. 51).

7 Diskussion

Im Rahmen der Diskussion sollen die Ergebnisse zuerst in die Erkenntnislandschaft der Kapitel 2 bis 4 eingeordnet werden. Anschließend wird geschlussfolgert, unter welchen Bedingungen gekündigt wird, wie der Kündigungsprozess abläuft und ob bzw. wie die Thüringer Polizei darauf reagieren kann.

7.1 Einordnung der Ergebnisse

In diesem Abschnitt werden die Ebenen der Kündigungsmotivation, die sich aus den jeweiligen sozialen Sphären der Verbeamteten ergeben, erläutert. Sie werden dann mit der Kündigungsmotivation und den Arbeitsbedingungen von Beschäftigten anderer Branchen abgeglichen.

7.1.1 Bedeutung der Ebenen

Person/Kategorie 1

Die Auswertung der Berufswahlmotivation der Beamten ergab, dass die intrinsischen Motive gegenüber den extrinsischen Motiven überwiegen. Damit decken sich die Erkenntnisse mit den Studien aus Punkt 4.2 (vgl. Rauber, 2008; Scheer, 2009). Insbesondere altruistische und idealistische Motive waren häufig vertreten, mithin der Wunsch zu helfen, Gutes zu tun oder für Gerechtigkeit zu sorgen. Hinsichtlich der tatsächlichen Aufgaben und dieser Berufswahlmotivationen gibt es enge Zusammenhänge zwischen Polizei und sozialer Arbeit: *„So ist die Wiederherstellung von Ordnung für beide ein wesentliches Handlungsmotiv, wenn auch unterschiedlich verortet: für die Polizei eher rechtlich fixiert, in der Sozialarbeit eher implizit verankert“* (Feldes & Reichertz, 2019, S. 22). Dass Polizeiarbeit durch eine eher repressive Ausrichtung des Handelns nicht immer alle altruistischen Motive befriedigen kann, erzeugt Enttäuschungen (vgl. B9, Pos. 13). Dennoch verwundert es, dass die Polizei diese sozialen Aspekte des Berufes, die zweifelsohne vorhanden sind und vielen Befragten wichtig waren, nicht bewirbt (vgl. Punkt 2.2.2). Faktoren wie berufliche Vielfalt und gute Karriere­möglichkeiten kamen in der Aufstellung der Berufswahlmotive nicht vor (vgl. Abbildung 21), obwohl sie sich später als bestimmend herausstellten. Dagegen gab es Übereinstimmungen bei den Wünschen nach Abwechslungsreichtum, gutem Gehalt und Sozialleistungen (Thüringer Polizei, 2021b). Fünf Befragten waren das Berufsbeamtentum bzw. die sichere Besoldung als Kriterium der Berufswahl wichtig. Der Wert eines sicheren Arbeitsplatzes wurde bei einer

schlechten Arbeitsmarktlage höher eingeschätzt, als bei einer guten Beschäftigungssituation (vgl. B2, Pos. 55). Erwähnenswert ist zudem, dass vier Befragte durch Vorerfahrungen in Einsatzorganisationen Interesse für den Polizeiberuf entwickelten, aber kein einziger ein absolviertes Praktikum in der Thüringer Polizei als Entscheidungshilfe erwähnte oder dass zuvor eines stattgefunden hatte. Gerade Praktika dienen Bewerbenden dazu, ihre Berufswahlmotivation rudimentär mit der beruflichen Realität abgleichen zu können, um späteren Enttäuschungen in gewissem Maße vorzubeugen.

Im Laufe der Berufstätigkeit schilderten die Befragten zahlreiche Begebenheiten, die Rückschlüsse auf ihre Persönlichkeit und Bedürfnisse ermöglichten. Dabei standen vor allem der Wunsch nach Entwicklungsmöglichkeiten, Selbstverwirklichung, Gestaltung von Arbeitsprozessen und das Ansinnen nach sozialer Identifikation im Vordergrund (siehe Abbildung 22). Der daraus erkennbare Drang nach fortwährendem Karriereaufstieg, Persönlichkeitsentwicklung und Selbstoptimierung scheint einem Zeitgeist zu entspringen, in dem Stagnation Unzufriedenheit schafft (B5, Pos. 25). Individualismus, der nur eigene Bedürfnisse in den Mittelpunkt des Wirkens stellt, marginalisiert jedoch Kollektivbedürfnisse der Organisation oder der Gesellschaft, denen es auf die Sicherstellung der polizeilichen Handlungsfähigkeit ankommt. So ergibt sich beständig Konfliktpotenzial zwischen Selbst- und Fremdbestimmung, dem Freiheitsstreben des Mitarbeiters und dem Unterordnungszwang einer Organisation, dem Einordnen in eine Gemeinschaft und dem Bewahren von Eigenständigkeit (vgl. Dahlke, 2015, S. 37 f.). Das beeinträchtigt Motivation und Arbeitszufriedenheit von karriereorientierten Mitarbeitenden ebenso, wie eine Hierarchie, in der Entwicklungsmöglichkeiten nach oben hin quantitativ begrenzt sind (B2, Pos. 39). Erklärungsansätze hierfür liefert die VIE-Theorie Vrooms (siehe Punkt 3.2.1.2.1) insofern, dass unerfüllte Ergebniserwartungen Motivation mindern.

Weitere Aspekte, die die Arbeitszufriedenheit prägten, hingen vorwiegend mit intrinsischen Faktoren zusammen. So wirkte sich u. a. die Befriedigung von Entwicklungs-, Selbstverwirklichungs- und Identifikationsbedürfnissen positiv aus, während ein Mangel das Gegenteil hervorrief. Damit gleichen die Themenfelder der Abbildung 23 den Erkenntnissen der Zwei-Faktoren-Theorie (siehe Punkt 3.2.1.1.2). Im extrinsischen Motivfeld waren der Wunsch nach Wertschätzung bestimmend, gefolgt von Auswirkungen durch Personalpolitik, Führungseinflüsse und Belohnungssysteme. Wenig Wertschätzung erfuhren die Beamten, die im ESD tätig waren (B3, Pos. 87). So wurde deren Aufgabengebiet Beamten des Tagdienstes oder denjenigen, die durch Fehlverhalten auffällig geworden waren, als Strafposten angedroht (B3, Pos. 73; B1, Pos. 128). Diese Herabwürdigung der sichtbaren Polizeiarbeit im

Außendienst trägt nicht dazu bei, dass sich die bereits dort tätigen Mitarbeiter wertgeschätzt fühlen und hohe Arbeitszufriedenheit entwickeln. Das setzte sich auch im Selbstbild der dort Tätigen fest und weckte den Anspruch diesen Arbeitsbereich zeitnah zu verlassen: *„Das waren so Sachen, wo ich sage: Na gut, als einfacher Straßenpolizist will ich nicht enden. Da werde ich nicht glücklich, bin ich nicht glücklich“* (B6, Pos. 35). Diese Sichtweise resultiert zum einen aus dem beständigen Kontakt zu sozialen Randgruppen und zum anderen aus der empfundenen geringen Anerkennung für „Straßenpolizisten“ durch den Bürger und die Führung selbst. Unzufriedenheit entstand weiterhin durch umfangreiche Dokumentationspflichten, die aufgrund der Notwendigkeit, die ermittelten Erkenntnisse der Justiz zuzuarbeiten, sehr umfangreich ausfallen können. Eine geringe Digitalisierung in Kombination mit zum Teil inkompatiblen Programmen und Mehrfacherfassung (B3, Pos. 51) reduzierte die Zeit für Prävention oder die Erreichung von quantitativen Zielvorgaben. Daraus ergaben sich Konflikte mit Vorgesetzten (B1, Pos. 53). Der damit verursachte Druck, insbesondere wenn er autoritär aufrechterhalten wurde (B6, Pos. 31), führte zu Trotzreaktionen: *„Dass ich absichtlich nicht mitarbeite, nicht weil ich es nicht kann, sondern weil ich es nicht will. Weil ich diese Art und Weise... Ich lass' mich hier nicht so behandeln“* (B7, Pos. 67). Negativerlebnisse mit der Führung (B5, Pos. 37) können die Arbeitszufriedenheit und Motivation beseitigen. Dies erlebten auch Beamte des gehobenen Dienstes, die zwischen den Interessen ihrer Mitarbeiter und den Vorgaben der Dienststellenleitung vermitteln mussten: *„Entweder musst du die Leute nach unten treten, weil dein Chef oben sagt: ‚Hier, mach mal. Setz' das mal unten durch.‘ Oder du musst von unten nach oben und deinem Chef schmeckt's nicht. Du hast immer Misserfolg!“* (B1, Pos. 93). Die Aussicht auf dieses Spannungsverhältnis kann die Motivation für einen Aufstieg innerhalb der Polizei dämpfen (B7, Pos. 31). Ein weiterer Motivator waren Festnahmen und Verurteilungsquoten, an dem Beamte den Sinn ihrer Arbeit ermaßen. Stellte die Justiz jedoch Verfahren ein, die aus Sicht der Beamten sicher ermittelt waren, erzeugte das Frustration und ein Gefühl fehlender Selbstwirksamkeit bzw. Sinnlosigkeit von Arbeitsergebnissen (B4, Pos. 5; B1, Pos. 140). Hier braucht es andere Motivatoren, die unabhängig von der Beurteilung Dritter wirken, und eine vertiefte Fortbildung in kriminologischen Themen in allen Laufbahnen, um die Mechanismen von Verfahrenseinstellungen differenzierter betrachten zu können. Praktische Hilfeleistung wurde dagegen als positiv erlebt (B1, Pos. 110; B9, 41; B3, Pos. 99), weil sie sichtbare Erfolge lieferte und der Berufswahlmotivation gerecht wurde. Wie komplex letztlich die Entstehung von Arbeitszufriedenheit ist, zeigt das *„Handlungstheoretische Modell“* (siehe Punkt

3.2.1.2.2). Das zentrale Element dieses Modells durchzog die durchgeführten Interviews, in denen Belastungen bzw. Stressoren benannt wurden.

In Abbildung 24 wurden diese zusammengefasst, wobei der klare Schwerpunkt bei den Arbeitsbelastungen und -bedingungen lag, mithin im Bereich der Job-Stressoren. Diese resultieren mittelbar aus dem Personalmangel in der Polizei, so dass sich Mehrbelastungen ergeben, wenn Aufgaben bei reduziertem Personal zunehmen. Da die Befragten zur Zeit der Kündigung noch relativ jung waren, konnten physische Belastungen des Dienstes relativ stabil ertragen werden, zumal die Polizei Wert auf gesunde und sportliche Mitarbeitende legt. Stärker beanspruchten dagegen psychisch fordernde Arbeitsbedingungen, die im Falle von B1 auch zur Kündigung führten. Wie die GdP-Studie zeigte (Lindner, 2018), spielen mit zunehmendem Alter gesundheitliche Aspekte eine immer stärkere Rolle und bedürfen dann wachsender organisationaler Aufmerksamkeit. Eine weitere Auswirkung des Personalmangels besteht darin, dass dadurch Personalrotation und Entwicklungsmöglichkeiten beschränkt werden, da Personal nicht freigesetzt werden kann, um anderweitig Erfahrungen zu sammeln (B8, Pos. 33) oder Fortbildungen zu besuchen (B9, Pos. 11).

Gruppe/Kategorie 2

Einen weiteren Schwerpunkt bildeten die Gruppenprozesse, die sich aus der Gruppe selbst und aus Führungsverhalten zusammensetzten. Gruppen waren in den Interviews ein häufig positiv erwähntes Element der Polizeiarbeit und ein wichtiger Faktor für Arbeitszufriedenheit sowie soziale Identifikation. Denn Teamarbeit ist essenziell für die erfolgreiche Bewältigung von Einsätzen, was auch von allen Befragten als charakteristisch für die Polizei beschrieben wurde. Besonders in der basalen Schichtarbeit des ESD werden die Zusammenarbeit sowie der Zusammenhalt positiv hervorgehoben. Dies ergibt durch ereignisreiche, gefährliche und fordernde Einsätze, in denen Gruppen Erfahrungen sammeln und als Gefahrengemeinschaft wachsen (vgl. Behr, 2018, S. 32 f.). Während der Schichten kommen auch persönliche Gespräche zustande (B9, Pos. 9), sodass die intragruppale Kommunikation in der Regel offen und gleichberechtigt verläuft. Die Schattenseiten dieser engen Gruppenprozesse werden nur vereinzelt erwähnt (u. a. von B9), weil andere Befragte diese Aspekte vermutlich anders erlebten oder es sich im narrativen Gesprächsverlauf nicht konkret ergab. Angesprochen wurde zudem die Maskulinität des Berufes, die sich aus dem hohen Männeranteil der Thüringer Polizei ergibt, der aktuell 74,5 Prozent beträgt (Süddeutsche Zeitung, 2021). Da verwundert es nicht, dass das Berufsbild mehr Männer als Frauen anzieht (ebd.). Begleiterscheinungen dieses

Geschlechterverhältnisses schildert B9, die im ESD Sexismus erlebt hat (B9, Pos. 63), der dann von der Gruppe gerechtfertigt wurde. Problematisch an der Maskulinität war zudem das intragruppale Reproduzieren von Einsatzerlebnissen. Diese „Heldengeschichten“ der Cop Culture werden dann positiv konnotiert weitererzählt und sozialisieren junge Beamte. Dies schafft negative Vorbilder und führt möglicherweise zu unrechtmäßiger Polizeigewalt oder einsatzbedingtem Fehlverhalten, welches dann nicht weitergemeldet wird („Code of silence“ (Behr, 2018, S. 72)). Grundsätzlich waren die problematischen Gruppenprozesse jedoch nicht kündigungsauslösend und nur in den Fällen von B1 und B9 kündigungsförderlich.

Schwerer wirkte sich das Führungsverhalten der Vorgesetzten aus. In den meisten Passagen wurden Auswirkungen des Führungsstils angesprochen, die hauptsächlich mit den Themenfeldern Wertschätzung, Unterstützung und Vertrauen zusammenhängen. Das Fehlen von führungsseitiger Wertschätzung wurde von den Befragten kritisiert (u. a. B1, Pos. 99; B6, Pos. 19, 35) und führte nicht nur zu geringer Arbeitszufriedenheit, sondern auch zu Resignation im Arbeitsprozess (B6, Pos. 19). Anstatt die Beamten durch die Vorgabe von emotionalen bzw. erstrebenswerten Zielen zu motivieren, lag der Fokus auf quantitativer Zielerreichung (B3, Pos. 97). Aber eine alleinige Orientierung an der Erreichung der Organisationsziele bei zugleich empfundener Vernachlässigung der Mitarbeiterorientierung schafft Unzufriedenheit (B6, Pos. 19). Durch bloße quantitative Erhebungen von Arbeitsleistung, die sich zwar leicht statistisch erfassen und messen lassen, geraten andere Leistungen aus dem Blickfeld (B1, Pos. 53 ff.). Belastend empfanden die Befragten in dem Kontext eine negative Feedbackkultur von Vorgesetzten, sodass überwiegend Probleme oder Fehlleistungen zurückgemeldet wurden. Diese demotivierende Betrachtung von Arbeitsleistung könnte unter anderem darin begründet sein, dass schon die polizeiliche Aufgabenzuweisung davon geprägt ist, in der Gesellschaft Normabweichungen zu identifizieren und zu sanktionieren. Normale oder gar positive Arbeitsleistungen entziehen sich dabei der Wahrnehmung. Insgesamt setzt ein motivierender, vertrauensbasierter und kooperativer Führungsstil ein positives Menschenbild voraus, welches auf Eigenverantwortung der Mitarbeiter und auftragstaktische Aufgabenbewältigung baut. Diese freiere Gestaltung der Arbeitswelt ermöglicht den Befragten eine gewisse Form der Selbstverwirklichung, fernab der laubahnrechtlichen oder aufgabenbezogenen Regularien (B3, Pos. 69; B7, Pos. 93). Andererseits darf dieses Zutrauen nicht zu Überlastungen der Beamten bei der Aufgabenerfüllung führen, indem Tätigkeiten zugewiesen werden, die weder der Ausbildung noch der persönlichen Belastungsfähigkeit des Einzelnen entsprechen. Überlastung demotiviert die Beamten ebenso wie Unterforderung. Die Bewältigung

dieses Spagates zwischen Fürsorge sowie Mitarbeiterentwicklung ist die verantwortungsvolle Aufgabe der Führungskräfte.

Organisation/Kategorie 3

In der organisationalen Sphäre wurden das Menschenbild, Arbeitsklima, Personal- sowie Organisationsentwicklung, Innovation und Macht/Hierarchie thematisiert. Aus der Sicht der Befragten stifteten Personalveränderungen die größte Unzufriedenheit, wenn sie ohne deren Mitwirkung (u.a. B7), nicht sozialadäquat (B6) und intransparent erfolgten (B4). Dies vermittelte den Interviewten das Gefühl lediglich fremdbestimmte „Verfügungsmasse“ zu sein. Zwar hat jeder Landesbeamte anfangs seine Bereitschaft zur landesweiten Verwendbarkeit erklärt, wenn es jedoch tatsächlich gegen deren Willen dazu kommt, förderte dies die Frustration. Zwangsläufig kollidieren ab einem gewissen Punkt die Interessen der Mitarbeitenden mit den Bedürfnissen der Organisation. Wenn Personal verschoben und Posten besetzt werden sollen, kann nicht auf alle personellen Ansprüche Rücksicht genommen werden, weshalb Transparenz und Beteiligung besonders wichtig sind. Schließlich wird von den Verbeamteten gefordert, dass diese selbstständig arbeiten und eigenes Handeln kritisch reflektieren können. Warum dieses zeitgemäße Leitbild von Beschäftigten bei Personalentscheidungen gelegentlich außer Acht gelassen wird, lässt sich nur durch existente breite Hierarchien und Machtverhältnisse erklären. Diese wirken problematisch, wenn es u. a. um Kommunikationswege, Karriereoptionen oder Innovationspotenzial geht, da sie die Distanz zwischen der Entscheidungs- und Ausführungsebene vergrößern. So dringen Wünsche der Basis, die die Mitgestaltung der Arbeitsbedingungen einfordert, nicht zur Führung durch (B8, Pos. 11). Folglich gehen Innovationsfähigkeit (B9, Pos. 25), Motivation und Arbeitszufriedenheit verloren, indem nicht allein Ideen oder Kompetenzen zählen, sondern vorrangig Status und Laufbahn. Führungskräfte sind Gatekeeper für Innovationen und müssen in der Lage sein, das Potenzial der Mitarbeitenden zu erkennen und zu fördern, auch wenn dies nicht immer den eigenen Auffassungen entspricht (B2, Pos. 39). Diese Perspektivoffenheit sollte ferner bei der Stellenbesetzung beibehalten werden. Um die Passung von Personal für bestimmte Posten zu bewerten, wird die Beurteilung der Vorgesetzten herangezogen. Für die adäquate Besetzung der Führungsstellen gibt es jedoch keine vergleichbare Bewertungsmöglichkeit durch die unterstellten Mitarbeitenden. Die Wahrnehmung der Vorgesetztenrolle durch Beamte, die den Bezug zur Basis verloren haben (B5, Pos. 63), wirkt sich nachteilig auf die Entwicklung der nachgeordneten Verbeamteten aus. Dies soll nicht dazu führen, dass sich Mitarbeitende ihre Vorgesetzten beliebig aussuchen können, jedoch sollte führungssei-

tiges Fehlverhalten auch zurückgemeldet werden können und Lernprozesse anregen. Allgemein sollte es in der Thüringer Polizei Möglichkeiten für eine konstruktive Feedback- und Fehlerkultur geben, um Probleme offen ansprechen zu können. Zudem gibt es noch klärungsbedürftige Widersprüche zwischen Supervision und dem Legalitätsprinzip (Behr, 2018, S. 124 f.). Denn ein transparenter Umgang mit Missständen bringt beteiligte Verbeamtete bei der Supervision in die ambivalente Lage, ggf. Kenntnis von strafbarem Verhalten der Kollegen zu erlangen und sich somit der Gefahr einer Strafvereitelung im Amt auszusetzen (§ 258a StGB) oder selbst von anderen angezeigt zu werden, anstatt aus Fehlverhalten lernen zu können. Dies erschwert das Auflösen des „Code of silence“ (ebd., S. 72) und die Entwicklung einer konstruktiven Fehlerkultur.

Ein anderer Gesichtspunkt der Organisationsentwicklung ist der Umstand, dass der Personalmangel die Arbeitsbelastung der Mitarbeitenden erhöht. Zusätzlich werden Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamte der Basisarbeit entzogen und stattdessen in diversen Projektgruppen (u. a. Digitalisierungsvorhaben) zur Umgestaltung der Polizei eingesetzt, obwohl sie dafür nicht ausgebildet sind. Alternativ sollten externe Fachkräfte für derartige vollzugsfremde Aufgaben eingesetzt werden (B4, Pos. 194; B3, Pos. 93). B8 wünschte sich, dass die oberste Führungsebene diese Problemstellungen erkennt und bewältigt. Dafür können gelebte Leitbilder Orientierung bieten, indem sie Ziele und Visionen für die organisationale Entwicklung abbilden. Diese Leitbilder sind an den Werten des Grundgesetzes auszurichten, um Rolle und Selbstverständnis der Polizei wieder ins Bewusstsein des Personals zu rücken.

Abgesehen von der Personalunterdeckung schuf das Beförderungs- und Besoldungssystem Unzufriedenheit. Zum einen ist es nur partiell leistungsorientiert, da die Bezahlung nach Besoldungsgruppe und Erfahrungsstufe erfolgt. Andererseits erhalten Beamte, die die geforderte Leistung erbringen, die gleiche Entlohnung wie diejenigen, die die Vorgaben nicht realisieren. Hier bedarf es alternativer Leistungsanreize, etwa durch Zuteilung von Aus- und Fortbildungen, die die Erreichung neuer Besoldungsstufen jenseits des Laufbahnwechsels ermöglichen. Zum anderen muss das bisherige Beförderungssystem verlässlich sein, wenn ein Beamter einen Anspruch auf eine neue Besoldungsstufe erworben hat. Sobald gegen einen Beamten ein Strafverfahren läuft, ist der Aufstieg blockiert. Nachvollziehbar ist dies zwar aus Sicht der Organisation, da die Honorierung eines Beamten während einer laufenden Ermittlung falsche Signale an die Öffentlichkeit senden würde. Jedoch wäre die Sicherung eines Beförderungsanspruchs und dessen Umsetzung bei Freispruch oder Verfahrenseinstellung sinnvoll. Denn neben dem Grundsatz „In dubio pro reo“, der auch für angezeigte Beamte gilt, waren es in den Interviews oft niederschwellige

Anlässe, die zu einer Anzeige führten und damit Beförderungen (B3) oder gar die Lebzeitverbeamtung hinauszögerten (B4). Dies war jedoch nur die Sicht der Interviewten. Im Kontext polizeikritischer Diskussionen zu rechtswidriger Polizeigewalt bzw. unter dem Blickwinkel des Forschungsprojektes „*KviAPol (Körperverletzung im Amt durch Polizeibeamt*innen)*“ (Singelstein et al., 2020) ist es dagegen zu begrüßen, dass auch die Thüringer Polizei Vorwürfen mit konsequentem und transparentem Handeln zu begegnen versucht. Besser wäre jedoch die Etablierung einer Disziplinarstelle, die nicht in polizeiliche oder staatsanwaltschaftliche Strukturen eingebunden ist (B9, Pos. 57), um unabhängig und neutral ermitteln zu können.

Umfeld/Kategorie 4

Das Umfeld der Befragten wirkte sich geringfügig auf die Kündigungsmotivation aus. Diese Sphäre kann von der Thüringer Polizei kaum beeinflusst werden. Sie hat auf gesellschaftliche Entwicklungen keinen Einfluss. Mediale Berichterstattung, die aus Sicht der Befragten kritisch und subjektiv berichtet, kann lediglich von polizeilicher Öffentlichkeitsarbeit begleitet werden, um Berichte kontextual einbinden zu können oder Fakten zu liefern, die Darstellungen ausgewogener gestalten. Darauf, dass Polizeihandeln in der Öffentlichkeit von Bürgern gefilmt und zur öffentlichen Diskussion präsentiert wird, hat sie dagegen wenig Einfluss. Beamte fühlen sich mitunter verunsichert, wenn Zwangsmaßnahmen zu treffen sind (B7, Pos. 21), insbesondere im Kontext von Versammlungslagen (B3, Pos. 45). Dennoch bietet dieser „*Smartphone-Journalismus*“ (Rüsberg, 2017) der Gesellschaft die Möglichkeit, polizeiliches Handeln transparent zu machen und Fehlverhalten nachträglich überprüfen zu können.

Im Themenfeld Politik äußerten die Befragten sehr oft, dass sie sich um das Neutralitätsgebot der Polizei sorgen, u. a. im Zusammenhang mit Demonstrationen, bei denen die politisch „Linke“ gegenüber der „Rechten“ bei der Wahrnehmung des Grundrechts auf Versammlungsfreiheit benachteiligt wurde. Insbesondere Polizeiführer folgten Weisungen von Politikern aus Sorge vor karrierehemmenden Konsequenzen (B3, Pos. 43). Diese Entwicklungen bergen die Gefahr, dass die Polizei von der jeweiligen Regierung benutzt wird, um den politischen Gegner zu bekämpfen und somit Werte des Grundgesetzes missachtet werden. Daher sollten Leitbilder in der obersten Führungsebene stabiler Maßstab des eigenen Handelns sein, um externe Zugriffe auf und eine Instrumentalisierung von Polizei zu verhindern (B5, Pos. 79).

Wenn die Polizei von der Politik eingesetzt wird, um gesellschaftliche Probleme zu lösen und dadurch unvermeidbar ihre Neutralität aufgibt, kann dies auch zu Werte-

konflikten und Rechtfertigungsdruck innerhalb der Familie der Befragten (vgl. B5) oder der Gemeinschaft führen (vgl. B1). Erklärungsbedarf erzeugen überdies Auswirkungen politischer Entscheidungen, die zu Stellenabbau und Personalmangel in der Polizei geführt haben. Dadurch können Erwartungshaltungen des Bürgers enttäuscht werden (B1, Pos. 43), was zu sinkendem Vertrauen in die Wirksamkeit der Polizei (ebd., Pos. 49) führt. Letztlich verlieren die Befragten dadurch das Gefühl, dass ihre Arbeit gesellschaftlichen Ansprüchen genügt.

Der gleiche Effekt tritt ein, wenn die justizielle Abarbeitung der polizeilich aufgeklärten Sachverhalte unter langen Verfahrensdauern leidet. Denn Personalmangel im Justizwesen bedingt zwangsläufig eine Konzentration der vorhandenen Ressourcen auf bestimmte Fälle, sodass einerseits viele Verfahren eingestellt werden (vgl. B4) und andererseits Anzeigen nicht die vom Geschädigten gewünschte Aufmerksamkeit erhalten können (vgl. B1). Beides reduziert bei den Befragten den Glauben an die Sinnhaftigkeit der Arbeit bzw. Selbstwirksamkeitserlebnisse. Erkennbare Erfolge der eigenen Ermittlungsleistung bleiben aus sowie die Befriedigung altruistischer Bedürfnisse, was die Arbeitszufriedenheit beeinträchtigt. Andererseits kann das Vertrauen in den Schutz durch den Rechtsstaat (vgl. B6) oder die zugrunde liegenden Wertesysteme der Judikative wanken (vgl. B9), sodass der Kündigungsprozess gefördert wird.

Aus der Bedeutung der Kategorien 1 bis 4 lässt sich ableiten, dass Faktoren, die Unzufriedenheit fördern, überwiegend im Bereich der Persönlichkeit (Erwartungen/Bedürfnisse), des Führungsverhaltens der Vorgesetzten und organisationalen Rahmenbedingungen liegen. Gruppenprozesse können die Zufriedenheit ebenso senken, jedoch hatten die Befragten im Verhältnis zu anderen Kündigungsmotiven nur wenige Probleme durch intragruppale Effekte geschildert.

7.1.2 Abgleich der Kündigungsmotivation

Aus der Zusammenfassung der Kündigungsmotive (Punkt 6.2) ergab sich eine partielle Deckung der darin erfassten Themenfelder mit den Ergebnissen der GdP-Studie (Punkt 4.3). So wurden Probleme, wie Kritik an den Vorgesetzten, wachsende Anforderungen/Belastungen und die Auswirkungen des Personalmangels zumindest mittelbar als Kündigungsgründe benannt (vgl. Abbildung 15, 37). Durch den explorativ-induktiven Ansatz der hiesigen Abhandlung konnten weitere Motive identifiziert werden, die den quantitativ orientierten Antwortkatalog der GdP-Studie qualitativ stützen (vgl. Abbildung 16, 37). Dazu zählen fehlende Perspektiven (Weiter-

entwicklungs- und Fortbildungsmöglichkeiten), geringe Wertschätzung (Führungsqualität & Betriebskultur) und Innovationshemmnisse (Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten). Kritik am Personalmanagement und die geschilderte Inkongruenz von persönlichen und organisationalen Werten ergänzen diese Erkenntnisse.

Die Kündigungsmotive der Polizeibeamtinnen und -beamten gleichen denen der Lehrkräfte (vgl. Punkt 2.5). Zwar decken sich die Berufsbilder nur bedingt, jedoch sind gesetzliche Regelungen des Arbeitsverhältnisses, der Beamtenstatus und finanzielle Rahmenbedingungen ähnlich gestaltet. Somit wären Kündigungsgründe in der Thüringer Polizei kein alleiniges Kennzeichen dieser Organisation, sondern eher ein Charakteristikum für Arbeitsverhältnisse des öffentlichen Dienstes. Für die Verifizierung dieser Hypothese bedarf es jedoch der Einbeziehung weiterer Datengrundlagen. Übereinstimmungen von Kündigungsmotiven (Abbildung 37) ergaben sich ferner im intrinsischen Bereich mit den Jobstudien der Privatwirtschaft (Abbildung 4). Dies lässt erahnen, dass der Wunsch nach Weiterentwicklung, Gestaltungsmöglichkeiten sowie guter Führung universelle Mitarbeiterbedürfnisse sind, die unabhängig von einer Zugehörigkeit zum öffentlichen Dienst oder zur freien Wirtschaft bestehen. Demnach haben die Inhaltstheorien (siehe Punkt 3.2.1.1) weiterhin Aussagekraft für die Bestimmung von Mitarbeiterbedürfnissen. Im extrinsischen Motivbereich ergaben sich dagegen Unterschiede zwischen dem öffentlichen Dienst/der Thüringer Polizei und Privatunternehmen. Probleme wie fehlender Mehrarbeitsausgleich, zu geringe Bezahlung, mangelnde Jobsicherheit oder fehlende Work-Life-Balance (vgl. Abbildung 4) waren keine Kündigungsgründe der befragten Personen. Dahingehend scheint die Thüringer Polizei gut aufgestellt zu sein.

7.1.3 Vergleich der Arbeitsbedingungen

In den Interviews wurden Kündigungsgründe thematisiert, die letztlich Resultate der (zur Zeit der Kündigung vorherrschenden) Arbeitsbedingungen und Ausdruck der Arbeitgeberattraktivität der Thüringer Polizei sind. Bei der Aufstellung der Bindungsfaktoren (Punkt 6.3) und dem Rückblick der Befragten (Punkt 6.4) zeigte sich, dass der Polizeiberuf grundsätzlich attraktiv ist und Arbeitskräfte langfristig binden kann. Dies liegt einerseits an den Konditionen des öffentlichen Dienstes (vgl. Punkt 2.3.2), die auch von den Befragten geschätzt wurden. Andererseits ermöglichte die Thüringer Polizei den Interviewten die Herausbildung besonderer persönlicher, sozialer und fachlicher Kompetenzen, die ihnen den Einstieg in ein neues Arbeitsumfeld erleichterten bzw. von den neuen Arbeitgebern geschätzt wurden (siehe Abbildung 39). Diese Besonderheiten des Polizeiberufes sollten bei der Nachwuchsgewinnung

souverän beworben werden (vgl. Punkt 2.2.2). Eine Zusammenfassung dieser Faktoren ermöglicht eine Fokussierung von Maßnahmen des Retention-Managements, um die Bindung der Mitarbeitenden zu stärken.

Dass der Polizeiberuf aus der Sicht der Befragten grundsätzlich empfehlenswert ist, zeigte sich an der Weiterempfehlungsquote (siehe Abbildung 41). Dennoch versuchten die Beamtinnen und Beamten, die gekündigt haben, im neuen Beruf Erfüllung zu finden und Nachteile ihres Berufslebens in der Thüringer Polizeiorganisation auszugleichen. Dadurch waren Kündigungsmotive (Punkt 6.2) und empfundene Nachteile (vgl. Punkte 6.1 und 2.3.2), also unbefriedigte Bedürfnisse, sowie die Schilderung der vorteilhaften Aspekte des neuen Arbeitgebers, mithin befriedigte Bedürfnisse, spiegelbildlich gegeben. Während z. B. fehlende Perspektiven, geringe Wertschätzung und Innovationshemmnisse an der Polizei kritisiert wurden (vgl. Abbildung 37), wurden Selbstverwirklichung, Innovation und Wertschätzung bei den neuen Arbeitgebern als vorteilhaft empfunden (Abbildung 40). Dahingehend ist anzumerken, dass diese Vergleiche im Kontext der Betriebszugehörigkeitsdauer (siehe Punkt 2.4) und Lebensarbeitsphase (vgl. Abbildung 13) zu betrachten sind. Die Befragten kündigten nach durchschnittlich 11,7 Arbeitsjahren bei der Polizei (siehe Abbildung 17). Damit befindet sich dieser Wert nah an der durchschnittlichen Betriebszugehörigkeitsdauer bzw. der Fluktuationsschwelle der Mitarbeitenden anderer Branchen, die bei 10,9 Jahren liegt (vgl. van Hove & Kaufmann, 2017). Es ist also nicht auszuschließen, dass mit dem Fortschreiten der Betriebszugehörigkeit im neuen Berufsfeld und dem Wandel der Lebensarbeitsphase wiederum eine Kündigung folgen kann. Daraus lässt sich ableiten, dass sich die Bedürfnisse der Arbeitnehmer fortwährend wandeln und beständig mit den Arbeitsbedingungen des Unternehmens/der Organisation abgeglichen werden. Daher soll nun erläutert werden, welche Reaktionen auf Spannungsverhältnisse dieses Abgleichs folgen können und welche Korrelate sich aus den bisherigen Erkenntnissen ergeben.

7.2 Korrelate der Kündigungsmotivation/RAZCA-Modell

Aus der Zusammenfassung der Kapitel 3 bis 6 ergibt sich die Erkenntnis, dass es sich bei der Entwicklung der Kündigungsmotivation um einen sehr komplexen Prozess handelt, der zahlreichen Variablen unterworfen ist. Weiterhin ist zu beachten, dass nicht jeder, der mit seiner Arbeit unzufrieden ist, kündigt (siehe Punkt 4.3). Alternative Reaktionen sind möglich, was bereits an anderer Stelle ausführlicher erläutert wurde (Punkt 3.2.3). Demnach können, abgesehen von der Kündigung, die innere Kündigung, verstärkter Einsatz sowie eine kognitive Umstrukturierung folgen

(Schulte & Pinger, 2020, S. 95). Um Korrelate der unterschiedlichen Einflussgrößen abzubilden, wurde ein Modell entwickelt, dessen Bezeichnung ein Akronym der Elemente Reaktion, Arbeitszufriedenheit, Commitment und Alternative bildet, kurz: **RAZCA**.

$$R = AZ \left(\frac{SI (P \times E)}{AB (G^3 \times O^2 \times U)} \right) + C \left(\frac{B}{S} \right) + A \left(\frac{F}{M} \right)$$

Legende

A	<u>A</u> lternativen	E	<u>E</u> rwartungen	O	<u>O</u> rganisation
AB	<u>A</u> rbeits <u>b</u> edingungen	F	<u>F</u> ähigkeiten	P	<u>P</u> ersönlichkeit
AZ	<u>A</u> rbeits <u>z</u> ufriedenheit	G	<u>G</u> ruppe / Führung	R	<u>R</u> eaktion
B	<u>B</u> indungsfaktoren	SI	<u>S</u> oziale <u>I</u> dentifikation	S	<u>S</u> tressoren
C	<u>C</u> ommitment	M	<u>A</u> rbeits <u>m</u> arktlage	U	<u>U</u> mfeld

Abbildung 42 - RAZCA-Modell

Unter der Variable **R** werden die Reaktionen verstanden, die auf die Kombination der Faktoren Arbeitszufriedenheit (**AZ**), Commitment (**C**) und Alternativen (**A**) folgen können. Arbeitszufriedenheit setzt sich einerseits aus der sozialen Identifikation (**SI**) und andererseits aus den Arbeitsbedingungen (**AB**) zusammen. Soziale Identifikation ergibt sich daraus, welche Persönlichkeit (**P**) der Mitarbeiter hat, geprägt von seinen Bedürfnissen und der Lebensarbeitsphase, in der er sich befindet, sowie aus damit einhergehenden Erwartungshaltungen (**E**) in Bezug auf die Arbeit. Die Arbeitsbedingungen werden von den Sphären gebildet, die die Person umgeben und beeinflussen, also von der Gruppe (**G**), Organisation (**O**) und dem Umfeld (**U**). Dabei wirken die nahe liegenden Sphären stärker auf die Arbeitszufriedenheit als periphere, was durch die Potenzen innerhalb der Formel zum Ausdruck kommen soll. So wirkt sich beispielsweise Mobbing durch die Gruppe oder die Vorgesetzten stärker auf die Arbeitsbedingungen aus, als organisationale Rahmenbedingungen oder negativ empfundene gesellschaftliche Reaktionen auf polizeiliches Handeln. Schlechte Arbeitsbedingungen senken die soziale Identifikation mit dem Beruf und letztlich die Arbeitszufriedenheit.

Der Aspekt Commitment ergibt sich durch den Abgleich der Bindungsfaktoren mit den Stressoren (**S**) bzw. Belastungen. Je nachdem welches Commitment vorrangig gegeben ist (affektiv, kontinuierlich oder normativ), werden die Belastungen (**B**) unterschiedlich verarbeitet und kompensiert. Erst wenn sich ein Missverhältnis ergibt,

indem die Stressoren die Bindungsfaktoren überwiegen (siehe Punkt 6.1.1.4), nimmt das Commitment ab bzw. ändert die Form. Somit sind Mitarbeitende zu Beginn ihrer Berufstätigkeit eher normativ und affektiv an die Polizei gebunden (vgl. Punkt 3.2.2; vgl. auch Interview 1, 4, 5, 7 und 8). Wenn sich diese Bindung abschwächt, ist kontinuierliches bzw. kalkulatorisches Commitment bestimmend, sodass die Fluktuation allein aus wirtschaftlichen Gründen oder mangels Alternativen unterbleibt.

Inwiefern berufliche Alternativen (**A**) bzw. andere Erwerbsmöglichkeiten bestehen, ergibt sich aus der Gegenüberstellung der Fähigkeiten (**F**) der Person und dem Bedarf des Arbeitsmarktes (**M**). Werden Kompetenzen nachgefragt (z.B. bei B1-B5, B7, B8), können ein Tätigkeitswechsel oder die Schaffung adäquater Fähigkeiten als Zielsetzung folgen (B6, B9).

Wie sich aus den Variablen des RAZCA-Modells erkennen lässt, handelt es sich bei der Entwicklung einer potenziellen Kündigungsmotivation um einen sehr individuellen und komplexen Prozess. Folglich kann das Modell nur eine Übersicht über die relevanten Wirkungsfelder der Reaktionsvarianten darstellen, lässt aber keine Berechnung mathematischer Wahrscheinlichkeiten oder konkrete Vorhersagen zu. Dennoch können durch die Kombination der o.g. Variablen die Reaktionsmöglichkeiten auf niedrige Arbeitszufriedenheit nachvollziehbar dargestellt werden:

R	AZ	C	A
Kognitive Neubewertung	niedrig	hoch	nein
Verstärkter Einsatz	niedrig	hoch	ja
Innere Kündigung	niedrig	niedrig	nein
Äußere Kündigung	niedrig	niedrig	ja

Abbildung 43 - Reaktionsvarianten

Diese Kombinationen basieren alle auf der Annahme, dass sich unzufriedene Mitarbeitende eigeninitiativ für eine Veränderung ihrer Arbeitssituation einsetzen, um ihre Bedürfnisse zu befriedigen (vgl. Punkt 3.2.1.1.1). In Abhängigkeit von der Lebensphase, dem Lebensalter und der Berufserfahrung ergeben sich individuelle Variationen. Auch bei den beruflichen Möglichkeiten gibt es Unterschiede, inwieweit anstelle von externen Alternativen interne Posten zur Verfügung stehen. Innerhalb der Polizei gibt es diverse Verwendungsmöglichkeiten, die in der jeweiligen Laufbahn (theoretisch) besetzt werden können, wenn sich Unzufriedenheit mit einer aktuellen Tätigkeit oder Dienststelle ergibt. Dahingehend hatten Befragte (B1, B3, B5, B6, B7 und B8) bereits von dieser Option Gebrauch gemacht und zuerst organisationsintern Stellenwechsel vollzogen, so lange hohes Commitment vorlag (erhöhte Anstrengung). Als dieses im Laufe der Zeit niedriger wurde, folgte die äußere Kündigung.

Welche Faktoren dazu geführt haben und wie diese wechselseitig wirken, war bereits Gegenstand der Betrachtung. Daher soll der Fokus nun auf den Kündigungsprozess gerichtet werden.

7.3 Der Kündigungsprozess

Keiner der Befragten hat aus einer spontanen Motivation heraus gekündigt, sondern die Entscheidungsfindung zog sich teilweise über mehrere Monate und Jahre hin. Zwar sind die Kündigungsmotive unterschiedlich, jedoch lässt sich ein Ablaufprozess in den durchgeführten Interviews erkennen, beginnend bei anfänglichen Belastungen, die irgendwann nicht mehr kompensiert werden können und sich auf die Arbeits- sowie Berufszufriedenheit auswirken. Dadurch wandelt sich die Bindung der Mitarbeitenden an die Thüringer Polizei von affektivem und normativem Commitment hin zu kontinuierlichem bzw. kalkulatorischem Commitment (vgl. Punkt 3.2.2). Wenn in der anstehenden Kosten-Nutzen-Analyse die soziale Identifikation mit dem Beruf niedrig ist, beginnt die Schaffung von oder die Suche nach Alternativen, innerhalb der Organisation und außerhalb. Die Orientierung nach Außen nimmt bei fortwährender Belastung zu und es schließen sich Abwägungsprozesse an, bei denen Vor- und Nachteile des Verbleibs in der Organisation wechselseitig gewichtet werden. Fällt dahingehend die Entscheidung, dass eine berufliche Neuorientierung erfolgversprechender als ein Verbleib ist, kann die äußere Kündigung folgen. Die Elemente des Prozesses werden nun exemplarisch erläutert und dabei Bezug auf die Ebenen der Kündigungsmotivation genommen.



Abbildung 44 - Ablauf des Kündigungsprozesses

1. Steigerung der Belastung

Belastungen (siehe Punkt 6.1.1.4), die Disstress erzeugen, sind von Anbeginn der Berufstätigkeit im Polizeidienst vorhanden und können anfangs durch eine hohe Berufsmotivation, den Reiz des Neuen, Spaß an der Arbeit (B1, Pos. 13), ein gutes Team sowie positiv empfundenes Führungshandeln kompensiert werden. Mit fortschreitender Berufserfahrung stellt sich bei manchen Interviewten ein erster Praxischock ein. Sobald sich die Belastungen u. a. durch Personalmangel (B1, Pos. 71), reduzierte Selbstwirksamkeitserfahrungen, Sinnverlust oder intragruppale Konflikte steigerten, wurde die Resilienz der Befragten gemindert. Besonders belastend wirkten negativ empfundene Führungsentscheidungen, wie ungünstige Versetzungen (B3, Pos. 27; B6, Pos. 7), die Zuweisung psychisch und seelisch beeinträchtigender Posten (B5, Pos. 37), fehlender Rückhalt bei privaten Schwierigkeiten (B4, Pos. 30) oder das Erleben von Fremdbestimmung.

2. Reduktion der Zufriedenheit

Durch Belastungen werden die Motivation und Arbeitszufriedenheit gesenkt, wenn diese nicht mehr durch Bindungsfaktoren kompensiert werden können. Die anfänglich erlebte Zufriedenheit mit der Berufswahl geht sukzessive verloren, sodass sich die Befragten um eine innerorganisatorische Veränderung (B5, Pos. 39), eine Teilhabe am Belohnungssystem und die Befriedigung eigener Bedürfnisse bemühen, um diese ersten positiven Erfahrungen erneut zu erleben. Dieser hohe Anspruch bleibt irgendwann unerfüllt, da sie Grenzen der persönlichen Entfaltungsmöglichkeiten erfahren (B5, Pos. 59) und Hoffnungen auf selbstinitiierte Veränderungen des organisatorischen Umfeldes enttäuscht werden.

3. Wandel des Commitment

Die Berufswahlmotivation der Befragten konzentrierte sich auf intrinsische Motive, die darauf ausgerichtet waren, Menschen zu helfen, Gerechtigkeit zu schaffen oder schlichtweg Gutes zu tun. Das Eintreten für das Image vom „Freund und Helfer“ und die Internalisierung dieser Werte (affektives Commitment), verbunden mit einem kollegialen Pflichtgefühl für die Kollegen (normatives Commitment), sind zu Beginn der Karriere stark ausgeprägt. Im Laufe der Zeit treten jedoch bei den Interviewten, aufgrund wachsender Arbeitsunzufriedenheit und fehlender Selbstwirksamkeitserfahrungen (B9, Pos. 31), persönliche Entwicklungsbedürfnisse in den Vordergrund (B3, Pos. 93; B2, Pos. 39), sodass kontinuierliches Commitment die anderen Formen überwiegt.

4. Verlust der sozialen Identifikation

Durch die Konzentration auf die negativen Aspekte des Berufslebens werden Wertesysteme angepasst (B9, Pos. 25, 63), um kognitive Dissonanzen aufzulösen. Die entstehende Differenz zwischen organisatorischen Erfordernissen und persönlichen Ansichten (B9, Pos. 31; B7, Pos. 31; B3, Pos. 95) bedingt eine Distanzierung von dem realen Berufsbild des Polizisten und dem dahinter stehenden Konzept der Verbeamtung auf Lebenszeit (B7, Pos. 35).

5. Suche nach Alternativen

Um auf die berufliche Unzufriedenheit zu reagieren, gibt es mehrere Handlungsoptionen (siehe Punkt 3.2.3). Erst wenn die kognitive Umstrukturierung oder der verstärkte Einsatz keine Verbesserung der Arbeitszufriedenheit bringen, werden Alternativen zur inneren Kündigung gesucht. So entscheidet sich ein Teil der Befragten dazu, nebenberufliche Studien aufzunehmen (B2; B3; B5), Nebentätigkeiten zu forcieren (B1; B7), im öffentlichen Dienst (B5; B8) bzw. am freien Markt nach Stellenangeboten zu suchen (B2; B4) oder komplett neu zu beginnen (B6; B9). Von diesen Neuorientierungen versprachen sich die Interviewten u. a. bessere Arbeitsbedingungen (B5, Pos. 51) und Entwicklungsmöglichkeiten (B2, Pos. 29; B3, Pos. 71, 89).

6. Abwägungsprozesse

Wenn Alternativen bestehen, beginnen Abwägungsprozesse (B4, Pos. 72), bei denen die aktuellen Bedingungen mit der Erwartungshaltung hinsichtlich der avisierten Tätigkeit abgeglichen werden. Diese können eine längere Zeit beanspruchen und erfolgen planvoll (B2, Pos. 33). Im Vergleich der Entscheidungszeiträume konnte festgestellt werden, dass sich die Befragten, die in den öffentlichen Dienst eines anderen Dienstherrn eintraten, schneller für die Kündigung entschieden (B5; B8), als diejenigen, die in freiere Arbeitsverhältnisse oder gar die Selbstständigkeit wechselten, da dies mit größeren Unsicherheiten verbunden war (B1, Pos. 158; B2, Pos. 53 ff.; B6, Pos. 7).

7. Entscheidungsfindung

Sobald die Abwägungsprozesse für eine Kündigung sprechen und Alternativen vorhanden sind, erfolgt die Kündigung bzw. der Dienstherrnwechsel. Keine befragte Person kündigte, ohne sich zuvor Gedanken über die zukünftigen Pläne gemacht zu haben. Bei vielen Befragten stand der Kündigungstermin nicht konkret fest, lediglich die Absicht zu kündigen. Traten jedoch weitere dienstliche Negativerlebnisse auf,

wurde die geplante Kündigung teilweise spontan angekündigt (B4) bzw. vorgezogen (B7; B9), um dahingehend Unmut auszudrücken oder zu kompensieren.

8. Kündigung

Acht der neun Befragten hatten zur Zeit des Interviews ihre Kündigung bereits vorgezogen. B9 hatte die Kündigung rechtswirksam eingereicht und verblieb nach dem Interview nur noch bis zum Ende des Folgemonats im Dienst, um die Dienstgeschäfte ordnungsgemäß abzuschließen (§ 20 Abs. 2 ThürBG). Einflussmöglichkeiten der Vorgesetzten gab es ab der Einreichung der Kündigung bei acht Befragten nicht mehr bzw. unternahm die Organisation keinen Versuch dazu (u. a. B1, Pos. 156; B4, Pos. 112). Nur B8 hätte bei einer Veränderung der Rahmenbedingungen gehalten werden können (B8, Pos. 34). Eine letzte Möglichkeit, Wertschätzung für ihre geleistete Arbeit zu erhalten, hatten die Befragten bei Abschlussgesprächen, welche hinsichtlich der Teilnahme Vorgesetzter oder der Gestaltung unterschiedlich ausgeprägt waren (B5, Pos 61). Teilweise fand auch kein Gespräch mehr statt (B7; B8).

Die geschilderte Stufenfolge des Kündigungsprozesses ist keinesfalls als starr zu betrachten. Die einzelnen Schritte gehen fließend ineinander über und sind bis zur Entscheidungsfindung umkehrbar bzw. können vom Arbeitgeber beeinflusst werden. Dazu sind nicht nur Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche erforderlich, um die notwendigen Informationen zur Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten zu erheben, sondern auch ein passendes Konzept, um Perspektiven anbieten und Prozesse gestalten zu können.

7.4 Polizeiliches Retention-Management

Aus den Themenfeldern der Entscheidungs-, Abwägungs- und Lernprozesse lassen sich in Kombination mit dem RAZCA-Modell sowie dem Kündigungsprozess grundsätzlich Handlungsoptionen für die Etablierung eines polizeilichen Retention-Managements entwickeln (siehe Punkt 3.1). Bevor diese jedoch, basierend auf den Anregungen der Interviewten, skizziert werden, erfolgt eine kurze Prüfung, ob Handlungsbedarf gegeben ist.

7.4.1 Bedarfsermittlung

Sofern die Kündigungshäufigkeit nur statistisch betrachtet wird, scheinen jährliche Kündigungsquoten in einer Größenordnung von rund 3 bis 5 % der Abgänge, bezo-

gen auf den gesamten Personalkörper, für die Thüringer Polizei unproblematisch zu sein (siehe Punkt 2.2.1). Erweitert man diese Betrachtung jedoch um die Erkenntnis, dass unzufriedene Beamte zur Kündigung bzw. Wechselbereitschaft neigen, ergibt sich ein größeres Fluktuationspotenzial (siehe Punkt 4.3). Einen Hinweis darauf, dass Mitarbeitende innerhalb der Organisation zumindest innerlich gekündigt haben, könnte die relativ hohe Krankenquote liefern (siehe Punkt 2.2.1). Gäbe es im öffentlichen Dienst keine Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, läge diese Rate wahrscheinlich im Durchschnitt anderer Branchen. Die Annahme, dass manche Verbeamtete nicht kündigen, weil finanzielle Hürden hoch sind und berufliche Alternativen fehlen, ergibt sich aus sechs Interviews. So berichteten die Befragten von positiven Rückmeldungen zur Kündigungsentscheidung aus dem Kollegium: „*Wenn ich 'ne Alternative hätte, würde ich es auch machen. [...], ich bin jetzt schon so alt. Ich könnt's jetzt nicht mehr, mit Rente und Pension und mit allem. Das würde nicht mehr funktionieren*“ (B1, Pos. 108). Gleichlautend fielen die Schilderungen von B3 (Pos. 103, 119), B5 (Pos. 59) und B9 (Pos. 51) aus. Interessant waren auch die Berichte von B1 und B2. Der Dienststellenleiter von B1 würde kündigen, wenn er jünger wäre (B1, Pos. 140) und B2 wurde wohlmeinend von der Führung geraten, dass er kündigen solle, um sich anderweitig frei entfalten zu können (B2, Pos. 17). Weitere Hinweise auf Fluktuationspotenzial lieferten B1 und B8, die jeweils Anfragen bzw. Anrufe aus dem ehemaligen Kollegenkreis erhielten, in denen sie gefragt wurden, wie eine Kündigung möglich sei und welche Vor- und Nachteile dies mit sich bringe (B1, Pos. 162; B8, Pos. 47). B8 fasste den Handlungsbedarf der Organisation wie folgt zusammen: „*Ich glaube tatsächlich, dass das Gefühl bei vielen da ist, dass sie irgendwie feststellen, dass es nicht mehr der richtige Umgang ist. Nur es fehlt halt an Alternativen. Man gibt sich damit zufrieden: Man hat einen sicheren Job, man bekommt jeden Monat sein Geld. Das ist auch alles in Ordnung. Damit kann auch jeder irgendwie leben, aber es ist eben nix, was einen zufrieden und glücklich macht unterm Strich*“ (B8, Pos. 47). Inwiefern die Aussagen der Befragten repräsentativ sind, lässt sich schwer ermessen. Sicher äußerten sich nur diejenigen gegenüber den Befragten, die die gleichen Ansichten teilen. Da die Interviewten ihre Kündigung derart schilderten, dass sie die richtige Entscheidung getroffen haben, ergibt sich zugleich ein gewisser Hang zu Selbstbestätigungstendenzen in der Wahrnehmung (vgl. Köhnken et al., 2008). Somit bleiben womöglich die Gespräche und Motive besser in Erinnerung, die die eigene Kündigungsentscheidung frei von kognitiven Dissonanzen rechtfertigen, während andere Einflüsse, die nicht zur eigenen Auffassung passen, ausgeblendet werden. Unabhängig von dieser Annahme sprechen die statistischen Daten der Mitarbeiterbefragung (Lindner, 2018), die Krankenquote und

die Rückmeldungen aus den Interviews dafür, sich mit der Kündigungsmotivation zu befassen, diese zu analysieren und in Maßnahmen des polizeilichen Retention-Managements einfließen zu lassen.

7.4.2 Handlungsoptionen

An dieser Stelle sollen nun abschließend Handlungsoptionen bzw. Lösungsvorschläge präsentiert werden, die auf der Grundlage der Interviews ermittelt und erweitert wurden. Da diese Arbeit in ihrem Umfang beschränkt ist, wird dies nur überblicksartig erfolgen können. Dennoch liefert die Darstellung eine Anregung für die Überprüfung der Arbeitsbedingungen, was eine Zielsetzung dieser Abhandlung ist. Diesem Ansinnen dient auch die Abbildung der umfangreichen Möglichkeiten des Retention-Managements im öffentlichen Dienst.

Passung - die richtigen Mitarbeiter einstellen	Onboarding-konzept	Die Führungskraft als zentraler Faktor	Führen durch smarte Ziele	Führungskraft als Beziehungsmanager
Den Mensch im Mitarbeiter ansprechen	Mitarbeiter stetig entwickeln	mit Mitarbeitern im Gespräch bleiben	Mitarbeiter inspirieren	Mitarbeiter intellektuell stimulieren
Entfaltung und Anerkennung	Abwechslung und Herausforderung	Sinnhaftigkeit und Mitgestaltung	Berücksichtigung individueller Motive	Personal stetig entwickeln
Karrierewege schaffen	Partizipationsmöglichkeiten eröffnen	Feedback-instrumente nutzen	sichere tarifliche Entlohnung	gute Leistung belohnen
Betriebliche Altersvorsorge	Vermögens-wirksame Leistungen	Vereinbarkeit von Beruflichem mit Privatem	Flexibilisierung von Arbeitszeit	Variabilität des Arbeitsortes
Bemühen um Gesundheit der Mitarbeiter	Arbeitsklima	Interne Kommunikation	Kultur und Werte der Organisation	Trennungs-managment

Abbildung 45 - Überblick über Maßnahmen und Ansätze zur Mitarbeiterbindung (Schulte & Pinnger, 2020, S. 165)

Einen Teil der aufgeführten Maßnahmen behandelt bereits die „Rahmenleitlinie PERMANENT“ (Thüringer Landesregierung, 2017), mit dem Ziel, eine „zukunftsorientierte Handlungsanleitung für eine moderne Personalarbeit [...] in der Thüringer Landesverwaltung zu geben, um die Arbeitszufriedenheit und damit auch die Ar-

beitsergebnisse zu steigern“ (ebd., 6). In der Leitlinie werden u. a. die Themenfelder der Planung, Entwicklung, des Einsatzes und der Betreuung des Personals definiert, Grundsätze gebildet und die Umsetzung allgemein vorgegeben. Ohne nun darauf im Detail eingehen zu wollen, so zeigt das Dokument jedoch, dass sich die Landesregierung der Problemstellungen des Öffentlichen Dienstes bewusst ist und diese landeseinheitlich anzugehen versucht. Dass diese generellen Ansätze in der Thüringer Polizei nicht bis zur Basis durchdringen und das Personalmanagement der Organisation mitunter andere Wege geht, haben zumindest die dienstlichen Biografien der Befragten aufgezeigt. Daher wurden diese als „Experten für Missstände“ gezielt nach Anregungen für die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der Thüringer Polizei gefragt. Daraus ergaben sich bei der Codierung mehrere Handlungsfelder.

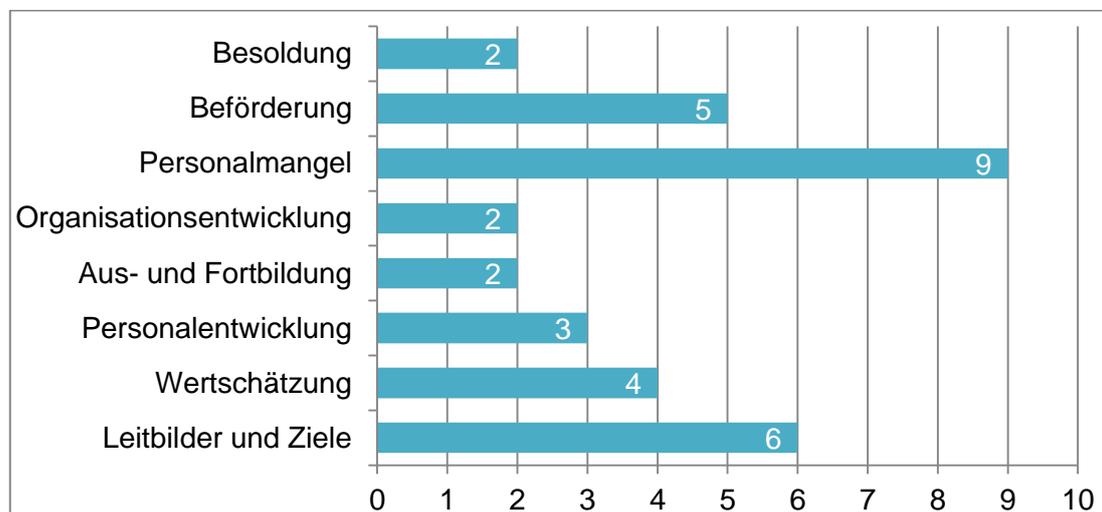


Abbildung 46 - Handlungsfelder des polizeilichen Retention-Managements

Besoldung

Kritisiert wurde nicht generell die Höhe der Besoldung Thüringer Beamter, sondern die Differenzen, die bundesweit im Besoldungssystem bestehen, obwohl überall die gleiche Arbeit geleistet wird (B1, Pos. 27). Dadurch existiert ein Konkurrenzkampf zwischen den Bundesländern um neue Auszubildende und Studierende (B9, Pos. 57). Auch grenznah lebende Verbeamtete könnten dadurch Anreize erhalten, in benachbarte Bundesländer zu wechseln.

Beförderung

Hier wäre eine Regelbeförderung wünschenswert, um den Konkurrenzkampf innerhalb der Beamten zu beenden (B1, Pos. 97, 120). Im mittleren Dienst ist dies schon mit der Beförderung zu A8 Praxis, in anderen Laufbahnen/Besoldungsgruppen jedoch nicht. Zugleich sollten Beförderungsansprüche gesichert werden, wenn Diszip-

linar- oder Strafverfahren gegen Beamte anhängig sind. Werden diese Verfahren eingestellt, sollten die Beförderungen nachgeholt werden (B3, Pos. 113 f., 119), damit insbesondere Außendienstbeamte, die häufiger der Gefahr von Anzeigen ausgesetzt sind, gegenüber Beamten im Innendienst nicht benachteiligt werden. Beförderungen können weiter als Anreizsysteme genutzt werden, indem sie bei hohen Leistungen entsprechend außerhalb der Regel erfolgen. Die Erweiterung des Motivationsportfolios um weitere Möglichkeiten der Anerkennung, wie etwa zusätzliche Urlaubstage (B4, Pos. 196), Außendienstzulagen oder Leistungsprämien, wäre zu prüfen.

Personalmangel

Zur Minderung des Personalmangels sollte sich die Thüringer Polizei auf originäre Aufgaben beschränken, wie etwa Prävention (B7, Pos. 21, 127), um nicht nur beständig auf Phänomene zu reagieren, sondern Sicherheit aktiv zu gestalten. Personal, welches mit einer Polizeiausbildung „artfremd“ in Projekten eingesetzt wird, sollte wieder an die Basis bzw. zur originären Polizeiarbeit zurückkehren. Die Projekte könnten stattdessen von externen Spezialisten mit passgenauen Abschlüssen besetzt und realisiert werden, u. a. bei Vorhaben, die betriebswirtschaftliche oder informationstechnische Expertise erfordern (B2, Pos. 77, 81; B8, Pos. 35). Zugleich bedarf es regelmäßiger Neueinstellungen von Verwaltungspersonal, um auch da Polizeibeamte für andere Aufgaben freizusetzen (B3, Pos. 93; B7, Pos. 115).

Organisationsentwicklung

Bürokratische Erfordernisse müssen auf ihren Umfang und ihre Erforderlichkeit hin geprüft und nach Möglichkeit verschlankt werden. Notwendige Aufgaben bedürfen technischer bzw. digitaler Unterstützung, die auf dem aktuellen Stand der Technik ist und zuverlässig funktioniert (B3, Pos. 85; B7, Pos. 113). Diesbezüglich wäre eine umfangreiche Kooperation mit anderen Bundesländern hilfreich, um die Einführung von Innovationen zu beschleunigen (B9, Pos. 25) und Erfahrungen anderer Institutionen nutzen zu können, ohne langwierig eigene Expertise zu generieren.

Aus- und Fortbildung

Die polizeilichen Bildungsangebote sollten zeitgemäß und diversifiziert angeboten werden. Dazu gehören nicht nur Blended-Learning-Formate, die Wissen pandemieunabhängig dezentral vermittelbar machen, sondern auch die Einbindung von externen Lehrkräften in die Lehrpläne, die nicht-polizeiliche Fächer unterrichten (B2, Pos. 81) und Erfahrungen aus Universitäten mitbringen. Ebenso könnten Fortbildungen an anderen Hochschule genutzt werden (B2, Pos. 83), um das Bildungsan-

gebot flexibel zu erweitern und sich besser mit der Thüringer Bildungslandschaft zu vernetzen. So kann vermieden werden, dass Beamtinnen und Beamte teilweise jahrelang keine Weiterbildungen erhalten (B9, Pos. 11). Diese fortwährende Horizontenerweiterung der Mitarbeitenden, im Sinne eines Konzeptes des lebenslangen Lernens, kann diese motivieren. Eine weitere Idee wäre die Schaffung von leistungsbezogenen Fortbildungszertifikaten, die mit Prüfungen abgeschlossen werden. Damit könnten nicht nur Zugangsvoraussetzungen für neue Verwendungen entstehen, sondern auch für Beförderungen innerhalb der Laufbahnen. Folglich könnten Verbeamtete durch Fortbildungen Leistungsbereitschaft zeigen, zum Beispiel wird ein Beamter befördert, wenn er themenspezifische Lehrgänge erfolgreich abgeschlossen hat. Zugrundeliegende Beurteilungen wären somit, analog zum Schulsystem, kein Produkt von Aushandlungsprozessen der Vorgesetzten, sondern ein Spiegel individueller Eignung, Leistung und Befähigung (Art. 33 Abs. 2 GG).

Personalentwicklung

Eine weitere Entwicklungsmöglichkeit bietet Personalrotation auf allen Ebenen, die neue Perspektiven schafft und eine Kompetenzerweiterung aller Beamten ermöglicht (B8, Pos. 33; B9, Pos. 9). Mit dieser positiven Herangehensweise wird eine Rotation nicht als Personalverlust betrachtet (B8, Pos. 33), sondern als Potenzialgewinn für die Organisation. Dadurch entstehende Innovationsbestrebungen sollten auf allen Ebenen genutzt werden, um Probleme nicht nur zu verwalten, sondern proaktiv zu lösen. Die Ideen dazu stecken bereits in den Beschäftigten der Organisation. Sie müssen nur aus allen Laufbahnen heraus zugelassen werden, damit Innovationen auch aus der Basis heraus möglich sind (B8, Pos. 31).

Wertschätzung

Wertschätzung drückt sich nicht nur durch gute Bezahlung und Beförderungen aus, sondern vor allem durch eine wertschätzende Führung, die auf Mitarbeiterbedürfnisse eingeht und anerkennt, dass das Personal das „*höchste Gut*“ (B3, Pos. 135) der Thüringer Polizei darstellt. Dies lässt sich auch dadurch ausdrücken, dass regelmäßig Mitarbeiterbefragungen durchgeführt (B3, Pos. 131) und daraus abgeleitete Erkenntnisse genutzt werden, um Arbeitsbedingungen zu verbessern (B8, Pos. 49). Viele Befragte erlebten negative Kontakte zu Führungskräften, die kündigungsmotivierend waren. Dahingehend bestünde die Möglichkeit, Führungsverhalten auch von „unten“ zurückzumelden, indem Mitarbeiter Vorgesetzte bewerten und diesen damit eine kritische Reflexion des Führungshandelns ermöglichen. Dieses Ansinnen findet sich in der Rahmenleitlinie PERMANENT unter dem Begriff „*Führungskräfte-Feedback*“ (Thüringer Landesregierung, 2017, S. 32 f.) wieder und muss nur zur

Anwendung kommen. Eine weitere Option stellt die Forcierung von Führungskräfte-seminaren für Vorgesetzte aller Ebenen dar, in denen Praxiserfahrungen überprüft und mit aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen oder Erfahrungen aus der Privatwirtschaft abgeglichen werden.

Leitbilder und Ziele

Die Befragten wünschen sich erkennbare Fortschritte in der Organisationsentwicklung, die einen Plan für die Zukunft erkennen lassen und einer Vision folgen (B8, Pos. 49). Diese Vorgaben sollten nicht nur an Leistungsstatistiken ausgerichtet sein (B3, Pos. 99; B9, Pos. 21), sondern auch emotionale Ziele vorgeben: „*Warum gibt es die Polizei und wie sehen wir uns selber?*“ (B8, Pos. 35). Leitbilder, die dies vorgeben, sollten nicht abstrakt eine „Police Culture“ repräsentieren, sondern einen Wertekompass schaffen, der Problemstellungen konkret aufgreift (B5, Pos. 79; B9, Pos. 53 ff.) und mit dem sich die Basis (Cop Culture) identifizieren kann.

Die benannten Handlungsfelder stellen Anregungen dar, um Arbeitsbedingungen zu überprüfen und zu verbessern. Dass sich die Thüringer Polizei fortwährend verändert, zeigt sich nicht nur an mehreren Beschaffungs- und Digitalisierungsprojekten, sondern auch daran, dass das betriebliche Gesundheitsmanagement auf höchster Ebene gebündelt und konzeptionell neu aufgestellt wurde (Thüringer Landtag, 2021b). Dort wird nicht nur die Gesundheit als Einzelaspekt betrachtet, um Krankenquoten zu senken, sondern weitere Ziele verfolgt, u. a. „*Verbesserung des gesundheitsförderlichen Führungsverhaltens, Verbesserung des Arbeitsklimas bzw. der Behördenkultur, Reduzierung der psychischen und physischen Fehlbelastungen, [...], Partizipation und transparente Kommunikation als Erfolgskriterien, [Einführung von] Supervision*“ (ebd.). Diese Maßnahmen ergeben sich nicht zuletzt aus der Mitarbeiterbefragung der GdP, die das Thema Gesundheit und Arbeitszufriedenheit zum Gegenstand hatte (Lindner, 2018). Diese Ambitionen lassen das Potenzial erkennen, dass sich dadurch die Arbeitsbedingungen in der Thüringer Polizei für alle Beschäftigten sukzessive verbessern.

Diese Aussicht spiegelte ebenso ein Antrag der Thüringer FDP wieder, mit dem Titel „*Update für den Öffentlichen Dienst: Dienstrecht in das 21. Jahrhundert holen*“ (FDP, 2021), den diese im Thüringer Landtag einreichte. Ohne für bestimmte Parteien werben zu wollen, so ist anzumerken, dass darin konstruktive Vorschläge unterbreitet wurden, die viele Themen dieser Arbeit ansprechen, nämlich wie der öffentliche Dienst attraktiver werden kann. So fordert die FDP u. a. die Einstellung von IT-Fachkräften, Fortschritte in der Digitalisierung, flexiblere Arbeitszeitmodelle, eine

bessere Durchlässigkeit der Laufbahnen, die Anerkennung externer Studienabschlüsse sowie eine bessere Personalentwicklung. Zwar wurde der Antrag nach einer Prüfung durch den Haushalts- und Finanzausschuss abgelehnt, dennoch zeigt er, dass Problemstellungen des öffentlichen Dienstes, und somit der Polizei, weiterhin im Fokus stehen und es nicht an treffenden Lösungsmöglichkeiten mangelt.

8 Fazit

Nachdem die vorherigen Punkte bereits zum Fazit überleiteten, soll abschließend das Ergebnis der Arbeit zusammengefasst, Forschungskritik geübt und ein Ausblick auf weitere Forschungsansätze geboten werden.

8.1 Zusammenfassung

In der gesamten Untersuchung lag der Fokus auf dem Thema der Kündigung von Thüringer Polizeibeamtinnen und -beamten. Dies wurde aus verschiedenen theoretisch, praktisch und biografisch inspirierten Blickwinkeln analysiert (Kapitel 2 bis 4), mit empirischen Daten unterstützt (Kapitel 5 und 6) und interpretiert (Kapitel 7), um die Forschungsfragen beantworten und die Zielstellungen erreichen zu können (Punkt 5.1). Dazu wurden neun Personen befragt, die bereitwillig zu ihren Kündigungsmotiven Auskunft gaben. An dieser Stelle gilt ihnen großer Dank für die Bereitschaft dazu! Sie wendeten nicht nur ihre Freizeit für die Befragung auf, sondern regten auch zahlreiche Verbesserungen der Arbeitsbedingungen an und erklärten mitunter, für weitere Interviews erneut zur Verfügung zu stehen.

Die Ereignisse, die zu ihrer Kündigung führten, sind vielfältig und nur im Kontext der gesamten Variablen nachvollziehbar, welche in das „RAZCA-Modell“ einfließen (siehe Punkt 7.2). Die Befragten quittierten ihren Dienst nicht nur wegen einzelnen Negativerlebnissen oder schlechten Erfahrungen, sondern weil sie im Laufe der Arbeitsjahre zunehmend mit den Arbeitsbedingungen in der Thüringer Polizei unzufrieden waren. Diese ließen sich ab einem gewissen Zeitpunkt nicht mehr mit ihren persönlichen Bedürfnissen vereinbaren und lösten den Kündigungsprozess aus (siehe Punkt 7.3), der bei den Befragten im Alter von 25 bis 40 Jahren bzw. einer durchschnittlichen Arbeitszeit von 11,7 Jahren abgeschlossen wurde. Sowohl in der Altersspanne als auch in der Betriebszugehörigkeit ergeben sich Ähnlichkeiten mit den Kündigungsmerkmalen der freien Wirtschaft (siehe Punkt 7.1). Dies deutet darauf hin, dass sich die Entwicklung von Bedürfnissen und Werten im Berufsleben der Polizeibeamtinnen und -beamten, so wie bei anderen Arbeitnehmern auch, mit verschiedenen Lebensphasen beständig wandelt. Auf dieses Erkenntnis kann der Arbeitgeber Thüringer Polizei mit regelmäßigen Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gesprächen reagieren, auf deren Basis passgenaue Lebensarbeitsphasenkonzepte entwickelt werden, die diesen erwartbaren Wertewandel der Mitarbeitenden aufgreifen und konstruktiv begleiten. Die Aufgaben der Organisation und der Führungsbeamtinnen und -beamten bestehen weiterhin darin, Arbeitsbedingungen nach ihren

Möglichkeiten human zu gestalten, Mitarbeitende wertzuschätzen und auch die alltägliche Arbeit anzuerkennen. Einflussmöglichkeiten zur Vermeidung von Kündigungsprozessen sind gegeben. Dazu passende Konzepte sind einerseits passgenau umzusetzen (Leitlinie PERMANENT) und andererseits unter dem Begriff des Retention-Managements zu erarbeiten.

Für die Thüringer Polizei kann angenommen werden, dass diese, bezogen auf die Kündigungsstatistik, ein guter Arbeitgeber mit ebensolchen Arbeitsbedingungen im Bereich des öffentlichen Dienstes ist. Der Anteil derjenigen, die jedes Jahr kündigen, liegt im einstelligen Prozentbereich. Der Großteil der Beamtinnen und Beamten verbringt das gesamte Erwerbsleben bei dieser Organisation. Damit unterscheiden sich Polizeibeamte hinsichtlich ihrer Betriebszugehörigkeit grundsätzlich von Arbeitnehmern in der Privatwirtschaft. Unter dieser statistischen Oberfläche liegen jedoch tiefere Probleme, die sich am Krankenstand und der Unzufriedenheit erkennen lassen. Dass die Kündigungsquote deutlich niedriger als in der Wirtschaft ist, obwohl die Unzufriedenheit der Beschäftigten gleichauf liegt, ergibt sich aus den Rahmenbedingungen des öffentlichen Dienstes, die Absentismus bei voller Besoldung ermöglichen und Fluktuation reduzieren. Daher lohnt es sich auch diesem kleinen Prozentsatz der Kündigenden organisationale Aufmerksamkeit zukommen zu lassen, um anhand ihrer Beispiele Arbeitsbedingungen zu verbessern. Denn zufriedene Mitarbeitende erfüllen ihre Arbeit motiviert und leistungsorientiert. Sie identifizieren sich überdies mit der Thüringer Polizei und dienen so als überzeugende Ansprechpartner für interessierten Nachwuchs, der fortwährend benötigt wird.

8.2 Forschungskritik

Inwieweit die Samplinghypothesen und die gewählten Methoden für die geschilderten Erkenntnisse die passende Datengrundlage schufen, kann unterschiedlich bewertet werden. Die Interviews wurden mit einer kleinen Stichprobe durchgeführt und lieferten zahlreiche Einschätzungen zu diversen Themen, die hauptsächlich den Ansichten und Erfahrungen der Befragten entstammten. Sie sind in einem bestimmten zeitlichen Kontext entstanden und aus einem Blickwinkel der „Basis“. Perspektiven der Leistungsebene, die sich nicht nur an den Wünschen einzelner Mitarbeiter, sondern an den Bedürfnissen der Organisation, der Gesellschaft und Politik orientieren müssen, fehlen daher in dieser Betrachtung. Unterschiede zwischen Police- und Cop-Culture sind damit zwangsläufig immanenter Bestandteil der Abhandlung, die eher mitarbeiterorientiert geprägt ist. Durch den Fokus auf Personen, die gekündigt haben, könnte man aus den Interviews heraus den Eindruck gewinnen, dass es in

der Thüringer Polizei viele Probleme gibt. Die gleiche Sichtweise ergäbe sich jedoch für jede andere Firma, wenn nur diejenigen interviewt würden, die gekündigt haben. Doch aus diesen Perspektiven kann viel gelernt werden. Und es obliegt der Leserschaft, anhand der Interviewtranskripte darüber hinausgehende Kategorien zu identifizieren und eigene Interpretationen abzuleiten.

Jedes durchgeführte Interview erweiterte den thematischen Blick auf die Kündigungsmotivation. Ein größeres Sample hätte weitere Gründe geliefert, war jedoch in der gegebenen Zeit nicht generierbar. Mit einem größeren Teilnehmerfeld lassen sich mögliche Netzwerkstrukturen bzw. „Samplingblasen“ überwinden, die sich bei kleinen Snowballsamples ergeben können. Wünschenswert wäre dahingehend eine fortlaufende statistische Erfassung von Gekündigten. Da es diese bislang in der Thüringer Polizei nicht gibt, bot sich keine Möglichkeit, Personaldaten dieses Personenkreises auf diesem Wege zu erlangen. Datenschutzrechtliche Hindernisse hätten zusätzlich überwunden werden müssen.

Weiterhin fiel im Laufe der Kategorienbildung auf, dass keine trennscharfe Definition bzw. Zuordnung der Einzelaspekte möglich war. Durch die sphärische Untergliederung wirkten sich Themenfelder unterschiedlich aus, wie z. B. Führungsverhalten. So kann eine Führungskraft auf den Mitarbeiter sowie die Gruppe Einfluss nehmen, ist aber zugleich von der Organisationskultur und dem Umfeld geprägt. Folglich ergaben sich multiple Codierungen der gleichen Passagen. Dahingehend hätten Codierungen durch Dritte alternative Deutungen mit sich gebracht.

Der Autor entstammt dem Untersuchungsfeld, womit eine objektive und kritische Distanz zum Gegenstand bzw. eine weitgehende Abstraktion davon schwierig ist. Jedoch ist bei Einzelarbeiten nie eine absolute Objektivität erreichbar, da schon die Themenwahl, die Bestimmung der Methodik, das Sampling und die Fragestellungen subjektiv geprägt sind. Der Autor profitierte stattdessen von einem leichten Feldzugang, der bei polizeiwissenschaftlichen Forschungen schwierig sein kann. Alle Befragten kommunizierten ihre persönlichen Beweggründe offen, ausführlich und kritisch. Eine zu große berufliche Nähe zu den befragten Personen verengt jedoch den Blick und die daraus resultierenden Interpretationen. Die Interviews wurden zwar biografisch-narrativ gestaltet, jedoch ergaben sich im Gesprächsverlauf mitunter suggestive Einflüsse, da ein ähnlicher Erfahrungshorizont zwischen Befragten und dem Interviewer vorlag. Dahingehend dürften externe Forschende zu anderen Ergebnissen kommen. Die Verpflichtung zur Eigenständigkeit bei der Erstellung dieser Arbeit führte dazu, dass keine Perspektiverweiterung über die Intercoder-Reliabilität erfolgen konnte.

Darüber hinaus konnten die Gütekriterien (Punkt 5.3) der Verfahrensdokumentation

(Kapitel 4), der argumentativen Interpretationsabsicherung (Kapitel 7), Regelgeleitetheit (Punkt 5.5.2; Anlage 5) und Nähe zum Gegenstand (Punkt 5.4.2) eingehalten werden. Kommunikative Validierung und Triangulation dagegen nicht, was in kommenden gleichartigen Untersuchungen Beachtung finden sollte.

8.3 Ausblick

Die Arbeit liefert Anknüpfungspunkte für weiterführende Forschungen. So sollten zukünftige Zufriedenheitsbefragungen um den Aspekt der Kündigungsmotivation bzw. Fluktuationsbestrebungen erweitert werden, analog zu Abbildung 3. Eine Einbindung der Themenfelder in quantitative Längsschnittuntersuchungen bietet sich darüber hinaus grundsätzlich an. Auch die Generierung größerer Samples, welche verschiedene Regionen Thüringens, Dienststellen, Laufbahnen sowie Jahrgänge von Kündigenden involviert, könnte adäquatere Rückmeldungen bezüglich aktueller Arbeitsbedingungen liefern. Zudem kann das Konzept der Lebensarbeitszeitphasen (Schulte & Pinger, 2020) stärker einbezogen werden, indem unterschiedliche Kündigungsmotive für einzelne Etappen der beruflichen Entwicklung identifiziert und verglichen werden. Denn diese erfordern unterschiedliche Konzepte der Mitarbeiterbindung. Die Handlungsfelder und Möglichkeiten des polizeilichen Retention-Managements erfordern generell eine tiefgründigere Betrachtung, die im Rahmen dieser Arbeit nicht geleistet werden konnte.

Trotz der Forschungseinschränkungen und unbearbeiteten zukünftigen Themenfelder, konnte das Thema „**Der Polizei kündigen - Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?**“ perspektivenreich beleuchtet und Erkenntnisgewinne erzielt werden. Ein Zitat aus einem der Interviews soll diese Abhandlung abschließen:

„Ich würde mir wünschen, dass die Ergebnisse tatsächlich an die Polizei herangetragen werden. Dass auch die Polizei mal in so einen selbstkritischen Prozess geht und sich eben nicht immer alles nur darum dreht: Welcher höhere Dienst sitzt auf welchem Dienstposten? Sondern dass man insbesondere sich auch mal Sichtweisen und Positionen von der Basis anhört und tatsächlich dann auch bereit ist, gewisse Themen mal anzupacken und zu ändern. Und zwar nicht jede LPI oder jede Dienststelle für sich, sondern im Großen und Ganzen an so 'nen Prozess der Veränderung und des Überdenkens kommt: Wie soll's denn für uns mal weitergehen in der Zukunft? Ich glaube das fehlt und das ist ganz wichtig“ (B8, Pos. 49).

Literaturverzeichnis

- B1.** (29.08.2021). Interview 1. (M. Beck, Interviewer) Face to Face.
- B2.** (06.09.2021). Interview 2. (M. Beck, Interviewer) via Zoom.
- B3.** (08.09.2021). Interview 3. (M. Beck, Interviewer) Face to Face.
- B4.** (13.09.2021). Interview 4. (M. Beck, Interviewer) Face to Face.
- B5.** (14.09.2021). Interview 5. (M. Beck, Interviewer) via Zoom.
- B6.** (17.09.2021). Interview 6. (M. Beck, Interviewer) via Zoom.
- B7.** (27.09.2021). Interview 7. (M. Beck, Interviewer) via Telefon.
- B8.** (12.10.2021). Interview 8. (M. Beck, Interviewer) Face to Face.
- B9.** (16.12.2021). Interview 9. (M. Beck, Interviewer) Face to Face.
- Bartscher, T., & Nissen, R.** (2018). Absentismus. Abgerufen am 22. 11. 2021 von:
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/absentismus-29344/version-252954>
- Behr, R.** (2003). Polizeikultur als institutioneller Konflikt des Gewaltmonopols.
In: Die Polizei der Gesellschaft. Zur Soziologie der Inneren Sicherheit;
S. 177-194. Opladen: Leske+ Budrich.
- Behr, R.** (2018). Polizei.Kultur.Gewalt. Polizeiarbeit in der "offenen Gesellschaft".
Lehr- und Studienbrief. Hamburg: Akademie der Polizei Hamburg.
- BIBB.** (2020a). DAZUBI-Datenblatt. Dienstleistungsberufe (KIdB 2010
Berufssektoren): Thüringen. Zuständigkeitsbereich: Öffentlicher Dienst.
Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB).
- BIBB.** (2020b). Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2020. Informationen und
Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Institut für
Arbeitsmarktforschung. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Birkenstock, W., Hauff, M., & Neidhardt, K.** (2005). Der Masterstudiengang
"Master of Public Administration - Police Management" und die Entwicklung
der PFA zur Deutschen Hochschule der Polizei. Die Polizei (5/2005); S. 130-
135.
- Bohnsack, R.** (2010). Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in qualitative
Methoden (8. Auflage). Opladen & Farnington Hills: Verlag Barbara Budrich.
- Bornwasser, M.** (2000). Mitarbeiterzufriedenheit in der Polizei: Weg von der
abstrakten Beschreibung, hin zur konkreten Veränderung.
In: T. Ohlemacher, & K. Liebl (Hrsg.), Empirische Polizeiforschung – Inter-
disziplinäre Perspektiven in einem sich entwickelnden Forschungsfeld,
S. 35-47. Herbolzheim: Centaurus Verlag.

- Brandstätter, V., & Schnelle, J.** (2007). Handbuch der Arbeits- und Organisationspsychologie. (H. Schuler, & K. Sonntag, Hrsg.). Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Büdenbender, U., & Strutz, H.** (2011). Gabler Kompaktlexikon Person. Wichtige Begriffe zu Personalwirtschaft, Personalmanagement, Arbeits- und Sozialrecht (3. Auflage). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Dahlke, D.** (2015). Masterarbeit: "Ich bin dann mal weg..." - die Dienstreise zur Inneren Kündigung und welche Wege zurückführen können. Münster: Deutsche Hochschule der Polizei.
- dbb.** (2020). Monitor öffentlicher Dienst 2021. Bundesleitung des dbb beamtenbund und tarifunion. Berlin: DBB Verlag GmbH.
- destatis.** (2019). Bildung und Kultur. Erfolgsquoten. Berechnung für Studienanfängerjahrgänge 2007 bis 2011. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Dettmann, E., Fackler, D., Müller, S., Neuschäffer, G., Slatchev, V., Leber, U., & Schwengler, B.** (2019). IAB-Forschungsbericht. 10|2019 Fehlende Fachkräfte in Deutschland. Unterschiede in den Betrieben und mögliche Erklärungsfaktoren. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB).
- Deutscher, J.** (2019). Mutti, Vati, crazy kid - Sprachliche Perspektivierung und Stereotypkodierung von Jungpolitikern in den Zeitungsmedien am Beispiel von Philipp Amthor und Kevin Kühnert. Berlin: Technische Universität Berlin.
- Duden.** (2021). www.duden.de. (Dudenverlag, Hrsg.). Abgerufen am 08.12.2021 von: <https://www.duden.de/rechtschreibung/Salienz>
- Eckert, M.** (2017). Kündigungsgründe für Arbeitnehmer. Wenn Mitarbeiter kündigen, obwohl alles in Ordnung scheint. Abgerufen am 27.11.2021 von <https://www.impulse.de/management/personalfuehrung/kuendigungsgruende-arbeitnehmer/3546569.html>
- Endruweit, G.** (2003). Resümee der Polizeisozioologie - als Versuch der Etablierung einer neuen speziellen Soziologie. In: Die Polizei der Gesellschaft. Zur Soziologie der Inneren Sicherheit; S. 399-412. Opladen: Leske + Budrich.
- FDP.** (2021). Drucksache 7/3311, Antrag der Fraktion FDP, Update für den Öffentlichen Dienst: Dienstrecht in das 21. Jahrhundert holen. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Feltes, T., & Reichertz, J.** (2019). Polizieren. Versuch einer Definition.

- In: A. Klukkert, J. Reichertz, & T. Feltes (Hrsg.), Torn between Two Targets. Polizeiforschung zwischen Theorie und Praxis. Zum Gedenken an Thomas Ohlemacher; S. 21-48. Frankfurt: Verlag für Polizeiwissenschaft.
- Flick, U.** (2004). Triangulation. Eine Einführung (1. Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Flick, U.** (2020). Gütekriterien qualitativer Forschung. In: G. Mey, & K. Mruck (Hrsg.), Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Frei, M., Kriwoluzky, S., & Putzing, M.** (2020). IAB-Betriebspanel Ostdeutschland. Ergebnisse der 24. Befragungswelle 2019. Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Energie.
- Gessler, M.** (2010). Selbstorganisiertes Lernen und lernende Organisation. In: R. Bröckermann, & M. Müller-Vorbrüggen, Handbuch Personalentwicklung: Die Praxis der Personalbildung, Personalförderung und Arbeitsstrukturierung (3. Auflage); S. 263-282. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Gößling, N.** (2013). Motivationale Auswirkungen der Kennzeichnungspflicht für PolizeibeamtInnen in der Landespolizei Sachsen-Anhalt. Münster: Deutsche Hochschule der Polizei.
- Groß, H.** (2003). Fachhochschulausbildung in der Polizei: Lehrgang oder Studium? In H.-J. Lange (Hrsg.), Die Polizei der Gesellschaft. Zur Soziologie der Inneren Sicherheit; S. 141-156. Opladen: Leske + Budrich.
- Groß, H.** (2014). Veränderungen der Berufs- und Studienmotivation von hessischen Polizeistudierenden 2009 - 2013. (Hessische Hochschule für Polizei und Verwaltung, Hrsg.) spectrum (Heft 1/2014); S. 8-9.
- Guttmann, P.** (2017). Dynamische Bedürfnishierarchie nach Abraham Maslow in Anlehnung an Krech, D./Crutchfield, R. S./Ballachey, E. L. (1962), Individual in society, Tokyo etc. 1962; S. 77. Abgerufen am 01.12.2021 von: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Dynamische_Beduerfnishierarchie_-_Maslow.svg
- Häder, M.** (2010). Empirische Sozialforschung. Eine Einführung. (2 Auflage). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Haselow, R.** (2003). Die Umsetzung von Normen in der Organisationswirklichkeit der Polizei. In: H.-J. Lange (Hrsg.), Die Polizei der Gesellschaft. Zur Soziologie der Inneren Sicherheit; S. 227-246. Opladen: Leske + Budrich.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch-Snydermann, B.** (1993). The Motivation to Work. New Brunswick / London: Transaction Publishers.

- Hinz, J.-R., & Heinen, M.** (2021). EY Jobstudie 2021: Motivation, Zufriedenheit und Work-Life-Balance. Eschborn: Ernst & Young GmbH.
- HKE.** (2020). Polizeiliche Alltagserfahrungen - Herausforderungen und Erfordernisse einer lernenden Organisation. Wiesbaden: Hessisches Informations- und Kompetenzzentrum gegen Extremismus (HKE).
- Hoffmann, M.** (2021). Warum Lehrer aussteigen. "Ich habe das Gefühl, in einer Höhle gelebt zu haben." Abgerufen am 27.11.2021 von: <https://www.spiegel.de/karriere/warum-lehrer-aussteigen-ich-habe-das-gefuehl-in-einer-hoehle-gelebt-zu-haben-a-e817e8a5-5070-46f5-928a-7c12864f2719>
- Hoh, C., & Probst, C.** (2019). Bevölkerungsbefragung Jobzufriedenheit 2019. Abgerufen am 16.11.2021 von: <https://www.manpowergroup.de/de/insights/studien-und-research/studies/2021/05/11/19/09/studie-jobzufriedenheit>
- Hohberg, I.** (2015). Arbeitszufriedenheit und Beanspruchung von Grundschulleitungen. Eine empirische Studie in NRW. Bielefeld: Springer Fachmedien Wiesbaden .
- Jaschke, H.-G.** (2014). Auswirkungen des demografischen Wandels auf den Arbeitsmarkt - Einige künftige Rahmenbedingungen für die Polizei. (R. Grieger, Hrsg.) Oranienburger Schriften. Beiträge aus der Fachhochschule der Polizei des Landes Brandenburg (1/April 2014); S. 7-15.
- Jochmann, W.** (2006). Retention Management - die Leistungsträger der Unternehmung binden. In: H.-C. Riekhof (Hrsg.), Strategien der Personalentwicklung. Mit Praxisbeispielen von Bosch, Linde, Philips, Siemens, Volkswagen und Weka; S. 173-190. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kehr, H.** (2008). Für Veränderungen motivieren mit Kopf, Bauch und Hand. (OrganisationsEntwicklung Nr. 3, Hrsg.) Abgerufen am 30.11.2021 von: <http://www.kehrmc.de>
- Klaus, F.** (2021). Ausbildungsplätze bleiben frei. Thüringer Polizei kann nur 260 von 300 Anwärterstellen besetzen. Thüringer Allgemeine vom 03.11.2021. Abgerufen am 12.11.2021 von: <https://www.pressreader.com/germany/thu-ringer-allgemeine-bad-langensalza/20211103/281526524279087>
- Kohlbrunn, Y., & Gerhartz, S.** (2020). Qualitative Interviews und quantitative Befragungen. Zwei Perspektiven auf Online-Forschung. Bochum: Ruhr-Universität Bochum.
- Köhnken, G., Kraus, U., & vom Schemm, K.** (2008). Das Kognitive Interview. In: R. Volbert, & M. Steller (Hrsg.), Handbuch der Rechtspsychologie (1. Auflage, Band 9); S. 235 - 237). Göttingen: Hogrefe.

- Kreissl, R.** (1995). Polizeiforschung. In: U. Flick, E. v. Kardoff, & H. e. Keupp (Hrsg.), Handbuch Qualitative Sozialforschung (3. Auflage); S. 375-378. Weinheim: Beltz Psychologie Verlags Union.
- Lange, H.-J., & Wendekamm, M.** (2017). Polizeiwissenschaft als Verwaltungswissenschaft - zur Entwicklung der Deutschen Hochschule der Polizei (DHPol). In: J. Stierle, D. Wehe, & H. Stiller, Handbuch Polizeimanagement. Polizeipolitik - Polizeiwissenschaft - Polizeipraxis (Band 1); S. 153-175. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Lehmann, M., & Evers, M.** (2020). Nutzung und Motivationswirkung von Führungs- und Steuerungssystemen in der Polizei: Dargestellt am Beispiel ausgewählter Polizeireviere in Baden-Württemberg. In: R. Ritsert, & A. Vera (Hrsg.), Management und Organisation in der Polizei. Studien zur Digitalisierung, Change Management, Motivation und Arbeitsgestaltung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Lindner, M.** (2016). Mediative Verfahren für die Organisationsentwicklung und deren Nutzen für die psychosoziale Gesundheit von Unternehmen und Beschäftigten. In: G. Barth, B. Böhm, & J. Barth, Wirtschaftsmediation - Konflikte in Unternehmen und Organisationen; S. 59-68. Stuttgart: Steinbeis-Edition.
- Lindner, M.** (2018). "Gesunde Arbeit - GdP schafft Fakten!". Zentrale Ergebnisse der Mitarbeiter-Befragung zu den Arbeitsbedingungen bei der Landespolizei des Freistaates Thüringen. Leipzig.
- Losser, K.-U.** (2021). Interviewdaten. (T. Hermann, Hrsg.). Abgerufen am 17.11.2021 von: <https://dsb.ruhr-uni-bochum.de/datenschutz/interviewdaten/>
- Losser, K.-U.** (2022). Mustereinwilligungserklärung für Interviewdaten. (T. Hermann, Hrsg.). Abgerufen am 05.02.2022 von: <https://dsb.ruhr-uni-bochum.de/formulare-und-ausfullhinweise/>
- Manzoni, P.** (2003). Gewalt zwischen Polizei und Bevölkerung. Einflüsse von Arbeitsbelastungen, Arbeitszufriedenheit und Burnout auf polizeiliche Gewaltausübung und Opfererfahrungen. Zürich / Chur: Verlag Rüegger.
- Martens, B., & Heyme, R.** (2017). Arbeiten in Thüringen. Ergebnisse einer Repräsentativbefragung von Beschäftigten in Thüringen 2016. Abgerufen am 09.12.2021 von: https://www.researchgate.net/publication/312318751_Arbeiten_in_Thuringen_Ergebnisse_einer_Repräsentativbefragung_von_Beschäftigten_in_Thuringen_2016
- Maslow, A.** (1954). Motivation and Personality. New York: Harper and Row.

- Mayring, P.** (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken* (12. Auflage). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Mayring, P.** (2016). *Einführung in die qualitative Sozialforschung. Eine Anleitung zu qualitativem Denken* (6. Auflage). Weinheim und Basel: Beltz Verlag.
- Mertel, B.** (2006). *Dissertation: Arbeitszufriedenheit - Eine empirische Studie zu Diagnose, Erfassung und Modifikation in einem führenden Unternehmen des Automotives*. Bamberg: Otto-Friedrich-Universität Bamberg.
- Merten, K.** (1995). *Inhaltsanalyse. Einführung in Theorie, Methode und Praxis* (2. Auflage). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Mey, G., Vock, R., & Ruppel, P. S.** (2021). Gütekriterien qualitativer Forschung. Abgerufen am 16.11.2021 von: <https://studi-lektor.de/tipps/qualitative-forschung/guetekriterien-qualitativer-forschung.html#src2>
- Meyer, J. P., Becker, T. E., & van Dick, R.** (2006). Social identities and commitments at work: toward an integrative model. *Journal of Organizational Behaviour* (Volume 27, Issue 5); S. 665-683.
- Meyer, M., Wenzel, J., & Schenkel, A.** (2018). Krankheitsbedingte Fehltag in der deutschen Wirtschaft 2017. In: B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose, & M. Meyer, *Fehlzeiten-Report 2018. Sinn erleben - Arbeit und Gesundheit*; S. 331-536. Berlin: Springer-Verlag GmbH.
- Michaels, E., Handfiels-Jones, H., & Axelrod, B.** (2001). *The war for talent*. Boston: Harvard Business School Press.
- Mokros, R.** (2015). *Polizeiwissenschaft und Polizeiforschung in Deutschland. Versuch einer kritischen Bestandsaufnahme*. Holzkirchen: Felix Verlag.
- Mudra, K.** (2019). Polizei nach jahrelangem Stellenschwund auf Nachwuchssuche. Thüringer Allgemeine vom 17.09.2019. Abgerufen am 17.03.2021 von: <https://www.thueringer-allgemeine.de/politik/polizei-nach-jahrelangem-stellenschwund-auf-nachwuchssuche-id227110695.html>
- Mudra, K.** (2021a). Viele Polizeianwärter brechen in Thüringen Ausbildung ab. Thüringer Allgemeine vom 30.09.2021. Abgerufen am 12.11.2021 von: <https://www.thueringer-allgemeine.de/politik/viele-polizeianwaerter-brechen-ausbildung-ab-id233460747.html>
- Mudra, K.** (2021b). Der Polizei gehen die Bewerber aus. Thüringer Allgemeine vom 31.08.2021. Abgerufen am 12.11.2021 von: <https://www.thueringer-allgemeine.de/leben/arbeit-ausbildung/der-polizei-gehen-die-bewerber-aus-id233182863.html>

- Oberberg GmbH.** (2021). Angststörung. Midlife-Crisis – Psychische Krise in der Lebensmitte. Abgerufen am 20.12.2021 von: <https://www.oberbergkliniken.de/artikel/midlife-crisis-psychische-krise-in-der-lebensmitte/?redirect=som>
- Ohlemacher, T., & Liebl, K.** (2000). Empirische Polizeiforschung: Forschung in, für und über die Polizei. In: T. Ohlemacher, & K. Liebl (Hrsg.), Empirische Polizeiforschung - Interdisziplinäre Perspektiven in einem sich entwickelnden Forschungsfeld; S. 7. Herbolzheim: Centaurus Verlag.
- Ohlemacher, T., Bosold, C., Fiedler, A., Lauterbach, O., & Zitz, A.** (2002). Forschungsberichte Nr. 87 - "Polizei im Wandel". Hannover: Kriminologisches Forschungsinstitut Niedersachsen e.V. (KFN).
- Pela, P. V.** (2017). Wie viele Jobwechsel tun dem Lebenslauf gut? Abgerufen am 10.11.2021 von: <https://www.stepstone.de/Karriere-Bewerbungstipps/wie-viele-jobwechsel-tun-dem-lebenslauf-gut/>
- Plank, H.** (2020). Lehrbrief "Lektürekurs Kriminalistik", Modul 4, Teil B. Bochum: Ruhr-Universität Bochum.
- Przyborski, A., & Wohlrab-Sahr, M.** (2014). Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch. (4. Auflage). Oldenbourg: Oldenbourg Wissenschafts Verlag.
- Raschka, B.** (2019). Die 8 häufigsten Kündigungsgründe. Abgerufen am 27.11.2021 von: <https://www.stepstone.de/e-recruiting/blog/die-8-haufigsten-kundigungsgrunde/>
- Rauber, B.** (2008). Beruf Polizist – Motive zur Berufswahl zwischen Kindheitstraum und Sicherheitsdenken. Eppelborn: Felix Verlag.
- Rousseau, D. M.** (1998). Why Workers Still Identify with Organizations. Journal of Organizational Behavior (Vol. 19, No. 3; May, 1998), S. 217-233. Pittsburgh/Hoboken: Wiley.
- Rüsberg, K.** (2017). Treffen von Smartphone-Journalisten / Alles aus einer Hand. Abgerufen am 10.01.2022 von: <https://www.deutschlandfunk.de/treffen-von-smartphone-journalisten-alles-aus-einer-hand-100.html>
- Scheer, C. A.** (2009). Hält die Polizei, was sich Polizisten von ihr versprochen haben? (TU Dortmund, Hrsg.) Abgerufen am 30.11.2021 von: <https://eldorado.tu-dortmund.de/handle/2003/26019>
- Schiemann, A.** (2020). Projektskizze - Motivation, Einstellung und Gewalt im Alltag von Polizeivollzugsbeamten - MEGAVO. Münster: Deutsche Hochschule der Polizei.
- Schmidt, M., & Windisch, F.** (2014). Wie motiviert sind sächsische Polizeibeamte im täglichen Dienst? Abgerufen am 30.11.2021 von: <https://www.research>

gate.net/publication/301357123_Wie_motiviert_sind_sachsische_Polizeibeamte_im_taglichen_Dienst

- Schulte, S., & Pinger, G.** (2020). Mitarbeiterbindung im öffentlichen Dienst. Wiesbaden: Kommunal- und Schul-Verlag.
- Schütz, A., & Luckmann, T.** (2017). Strukturen der Lebenswelt (2. Auflage). Konstanz: UKV Verlagsgesellschaft mbH.
- Siemen, C.** (2018). So verlieren Unternehmen ihre besten Mitarbeiter. Abgerufen am 27.11.2021 von: <https://newsroom.rundstedt.de/pressemitteilungen/talents-trends-so-verlieren-unternehmen-ihre-besten-mitarbeiter/>
- Singelstein, T., Abdul-Rahman, L., & Grau, H. E.** (2020). Zwischenbericht zum Forschungsprojekt "Körperverletzung im Amt durch Polizeibeamt*innen" (KviAPol), (2. Auflage). Bochum: Ruhr-Universität Bochum.
- Six, B., & Eckes, A.** (1991). Der Zusammenhang von Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung - Resultate einer metaanalytischen Studie. In: L. Fischer (Hrsg.), Arbeitszufriedenheit; S. 21-46. Stuttgart: Verlag für angewandte Psychologie.
- statista.** (2021). Wie häufig haben Sie in ihrem Arbeitsleben schon den Arbeitgeber gewechselt? Abgerufen am 13.12.2021 von: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/28914/umfrage/haeufigkeit-der-arbeitsplatzwechsel/#professional>
- Stierle, J., & Lakner, S.** (2017). Employer Branding - Arbeitgebermarke Polizei. In: J. Stierle, D. Wehe, & H. Stiller, Handbuch Polizeimanagement. Polizeipolitik – Polizeiwissenschaft - Polizeipraxis (Band 2); S. 993-1017. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Strohmeier, G., & Gransow, C.** (2011). Studie zur Berufszufriedenheit in der Bundespolizei (Strohmeier-Studie). Chemnitz: Technische Universität Chemnitz.
- Strübing, J., Hirschauer, S., Ayaß, R., Krähnke, U., & Scheffer, T.** (2018). Gütekriterien qualitativer Sozialforschung. Ein Diskussionsanstoß. Zeitschrift für Soziologie (47 (2)); S. 83-100.
- Süddeutsche Zeitung.** (2021). Nur wenige Frauen bei Thüringer Polizei. Süddeutsche Zeitung vom 17.10.2021. Abgerufen am 12.11.2021 von: <https://www.sueddeutsche.de/panorama/polizei-erfurt-nur-wenige-frauen-bei-thueringer-polizei-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-211017-99-625404>
- Thom, N., & Ritz, A.** (2017). Public Management. Innovative Konzepte zur Führung im öffentlichen Sektor. (5. Auflage). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Thüringer Landesregierung.** (2017). Rahmenleitlinie PERMANENT - Personalmanagement für Thüringen. Erfurt: Thüringer Landesregierung.

- Thüringer Landtag.** (2007). Drucksache 4/3665, Antwort auf Kleine Anfrage 2142, Bisher unbeantwortete Fragen zur geplanten Neuorganisation der Thüringer Polizei (OPTOPOL) (I) - Stellen und Personalentwicklung. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Landtag.** (2017). Drucksache 6/3358, Antwort auf Kleine Anfrage 4061, Personalsituation der Thüringer Polizei. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Landtag.** (2018a). Drucksache 6/5509, Antwort auf Kleine Anfrage 2834, Einstellungsverfahren im Thüringer Polizeidienst. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Landtag.** (2018b). Sitzungsprotokoll, 6. Wahlperiode, 131. Sitzung. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Landtag.** (2019). Drucksache 6/7791, Antwort auf Kleine Anfrage 4061, Ausrüstung der Thüringer Polizei. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Landtag.** (2020). Drucksache 7/588, Antwort auf Kleine Anfrage 7/102, Einstellungszahlen und Altersabgänge bei der Thüringer Polizei. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Landtag.** (2021a). Drucksache 7/3636, Antwort auf Kleine Anfrage 7/2109, Einstellungen, Ernennungen und Abgänge bei der Thüringer Polizei 2019 und 2020. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Landtag.** (2021b). Drucksache 7/3832, Antwort auf Kleine Anfrage 7/2138, Krankenquoten in der Thüringer Polizei im Jahr 2020. Erfurt: Thüringer Landtag.
- Thüringer Polizei.** (2021a). polizei.thueringen.de. Abgerufen am 14.12.2021 von <https://polizei.thueringen.de/>
- Thüringer Polizei.** (2021b). startpolizei.de. Abgerufen am 14.12.2021 von <https://startpolizei.thueringen.de/start>
- TLS.** (2021a). Bevölkerung und Einwohner je km² am 31.12. in Thüringen. Abgerufen am 13.12.2021 von: <https://statistik.thueringen.de/datenbank/TabAnzeige.asp?tabelle=zr000101%7C%7C>
- TLS.** (2021b). Pressemitteilung 203/2021: Weniger neu abgeschlossene Ausbildungsverträge in Thüringen im Jahr 2020. Erfurt: Thüringer Landesamt für Statistik (TLS).
- TLS.** (2021c). Studierende insgesamt im Wintersemester nach Hochschularten, Hochschulen und Fächergruppen. Abgerufen am 13.12.2021 von: <https://statistik.thueringen.de/datenbank/TabAnzeige.asp?tabelle=nt001313%7C%7C>
- van Dick, R.** (2017). Identifikation und Commitment fördern (2. Auflage). Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH.

- van Hove, A., & Kaufmann, M.** (2017). So arbeitet Deutschland. Job fürs Leben oder ständig was Neues? Abgerufen am 13.12.2021 von: <https://www.spiegel.de/karriere/betriebstreue-so-schnell-wechseln-die-deutschen-ihren-job-a-1158685.html>
- Vera, A., & Kölling, K.** (2014). Cop Culture und demografischer Wandel - Eine empirische Analyse des Zusammenhangs zwischen Alterung, Organisationskultur und Leistungsfähigkeit der Polizei. (R. Grieger, Hrsg.) Oranienburger Schriften (1/April 2014); S. 24-37.
- Vroom, V. H.** (1995). Work and Motivation. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Weinert, A. B.** (2004). Organisations- und Personalpsychologie (6. Auflage). Weinheim/Basel: Beltz Verlag.
- Wieland, R., Krajewski, J., & Memmou, M.** (2004). Arbeitsgestaltung, Persönlichkeit und Arbeitszufriedenheit. (L. Fischer, Hrsg.) Abgerufen am 01.12.2021 von: https://www.econbiz.de/archiv1/2008/52664_arbeitsgestaltung_persoenlichkeit_arbeitszufriedenheit.pdf

Anlagenverzeichnis

Anlage 1: Anschreiben an das Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales.....	132
Anlage 2: Gewährung Feldzugang.....	134
Anlage 3: Datenschutzvereinbarung	135
Anlage 4: Interviewleitfragen	136
Anlage 5: Kategoriensystem	137
Übersicht Kategoriensystem	137
Kategorie 0	138
Kategorie 1	138
Kategorie 2	141
Kategorie 3	142
Kategorie 4	145
Kategorie 5	146
Kategorie 6	149
Anlage 6: Transkriptionsregeln	150
Anlage 7: Interviewtranskriptionen	151
Anlage 7.1: Interview 1	151
Anlage 7.2: Interview 2	184
Anlage 7.3: Interview 3	193
Anlage 7.4: Interview 4	216
Anlage 7.5: Interview 5	230
Anlage 7.6: Interview 6	243
Anlage 7.7: Interview 7	255
Anlage 7.8: Interview 8	269
Anlage 7.9: Interview 9	283

Anlage 1: Anschreiben an das Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales

Marcel Beck

Gera, 10.06.2021

████████████████████
██████████

Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales

Steigerstraße 24

99096 Erfurt

Genehmigungsantrag zur Durchführung von Interviews

Sehr geehrte Damen und Herren,

ich bin Polizeibeamter in Thüringen und studiere derzeit im vierten Semester berufsbegleitend im Masterstudiengang „Kriminologie, Kriminalistik und Polizeiwissenschaft“ an der Ruhr-Universität Bochum. Zur Anfertigung meiner eigenverantwortlichen Masterthesis „Der Polizei kündigen – Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?“ möchte ich hiermit eine Genehmigung zur Durchführung von Interviews beantragen.

Im Zuge dieser Arbeit sollen Personen, die freiwillig bei der Thüringer Polizei gekündigt haben, mit einem polizeiwissenschaftlichen Schwerpunkt befragt werden. Durch die Interviews sollen qualitative Daten darüber erhoben werden, welche persönlichen oder organisationalen Entscheidungen und Einstellungen ausschlaggebend für einen Berufs- oder Dienstherrnwechsel waren, um diese Entwicklung einzelfallbezogen rekonstruieren zu können.

Die erlangten Befunde werden anschließend durch Konstruktion deskriptiver Systeme (nach Mayring) ausgewertet und phänomenologisch analysiert, um daraus Erkenntnisse zu gewinnen, welche Diskrepanzen zwischen organisationalen Ansprüchen und individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden auftraten. Weitere Faktoren, wie gesellschaftliche, politische oder mediale Einflüsse, werden als extrinsische Motivatoren einbezogen.

Diese Daten werden schließlich, unter Beachtung literaturbasierter Konzepte der Führungswissenschaft und Arbeitspsychologie, mit der Polizeiorganisation verglichen, um zu ergründen, wie die Thüringer Polizei ihre Beamt*innen, in Zeiten des Fachkräftemangels und sinkender Bewerberzahlen, halten kann.

Details zur beabsichtigten Themenbewältigung füge ich diesem Anschreiben in Form einer Forschungsskizze sowie eines Datenschutzblattes für die Interviewpartner*innen bei. Die Betreuung der Arbeit erfolgt durch Dr. Martin Thüne, welcher an der Thüringer Fachhochschule für öffentliche Verwaltung tätig ist.

Für Rückfragen stehe ich jederzeit zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen



Marcel Beck

Anlage 2: Gewährung Feldzugang



Ministerium
für Inneres und
Kommunales

Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales, Steigerstr. 24, 99096 Erfurt

Herrn
Marcel Beck

marcel-beck-gera@web.de

- nur per E-Mail -

Ihr/e Ansprechpartner/in:
Thorben Graun

Durchwahl:
Telefon +49 (361) 57-3313127
Telefax +49 (361) 57-3313682

Ref46@
tmik.thueringen.de

Ihr Zeichen:

Unterstützung wissenschaftlicher Arbeiten
Masterarbeit des Herrn Marcel Beck

Ihre Nachricht vom:
10. Juni 2021

Unser Zeichen:
(bitte bei Antwort angeben)
46.22-2932-1/2020
71075/2021
Erfurt, 16. Juni 2021

Sehr geehrter Herr Beck,

mit E-Mail vom 10. Juni 2021 ersuchten Sie um die Genehmigung, ehemalige Polizeibeamte des Freistaates Thüringen im Rahmen Ihrer Masterarbeit zu dem Thema

„Der Polizei kündigen – Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?“,
zu interviewen.

Die Genehmigung wird hiermit erteilt.

Für das Gelingen Ihrer Arbeit wünsche ich Ihnen viel Erfolg.

Außerdem bin ich sehr am Ergebnis der Arbeit interessiert und möchte Sie bitten, mir dieses nach Beendigung in geeigneter Form zukommen zu lassen.

Mit freundlichen Grüßen
im Auftrag

gez. Isa Leiendecker
(ohne Unterschrift, da elektronisch erstellt)



Informationen zum Umgang mit Ihren Daten im Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales finden Sie im Internet unter <https://innen.thueringen.de/wir/datenschutz/>. Auf Wunsch übersenden wir Ihnen eine Papierfassung.

Thüringer Ministerium für
Inneres und Kommunales
Steigerstraße 24
99096 Erfurt

www.thueringen.de

Anlage 3: Datenschutzvereinbarung (vgl. Loser, 2022)

Einwilligungserklärung zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Interviewdaten

Forschungsprojekt: Der Polizei kündigen? – Warum quittieren Thüringer Beamte ihren Dienst?
Durchführender/Interviewer: Marcel Beck, Student im Masterstudiengang „Kriminologie, Kriminalistik und Polizeiwissenschaft“
Institution: Ruhr-Universität Bochum
Interviewdatum:

Beschreibung des Forschungsprojektes (zutreffendes bitte ankreuzen):
 mündliche Erläuterung schriftliche Erläuterung

Die Interviews werden mit einem Aufnahmegerät aufgezeichnet und sodann von dem Interviewer des Forschungsprojekts in Schriftform gebracht. Für die weitere wissenschaftliche Auswertung der Interviewtexte werden alle Angaben, die zu einer Identifizierung der Person führen könnten, verändert oder aus dem Text entfernt (faktische Anonymisierung). In wissenschaftlichen Veröffentlichungen werden Interviews nur in Ausschnitten zitiert, um gegenüber Dritten sicherzustellen, dass der entstehende Gesamtzusammenhang von Ereignissen nicht zu einer Identifizierung der Person führen kann.

Personenbezogene Kontaktdaten werden von Interviewdaten getrennt und für Dritte (ausgenommen sind Mitarbeitende des Masterstudiengangs sowie mit der Überprüfung der Arbeit betraute Personen) unzugänglich gespeichert. Nach Beendigung des Forschungsprojekts werden Ihre Kontaktdaten nach einem Zeitraum von zehn Jahren automatisch gelöscht, es sei denn, Sie stimmen einer weiteren Speicherung zur Kontaktmöglichkeit für themenverwandte Forschungsprojekte ausdrücklich zu.

Die Teilnahme an den Interviews ist freiwillig. Sie haben zu jeder Zeit die Möglichkeit, ein Interview abubrechen, weitere Interviews abzulehnen und Ihr Einverständnis in eine Aufzeichnung oder Niederschrift des/der Interviews zurückzuziehen, ohne dass Ihnen dadurch irgendwelche Nachteile entstehen.

Ich bin damit einverstanden, im Rahmen des genannten Forschungsprojekts an einem Interview / an mehreren Interviews teilzunehmen.

ja nein

Ich bin damit einverstanden, für zukünftige themenverwandte Forschungsprojekte kontaktiert zu werden. Hierzu bleiben meine Kontaktdaten über das Ende des Forschungsprojekts hinaus gespeichert.

ja nein

Vor- und Nachname in Druckschrift

Ort, Datum / Unterschrift

Anlage 4: Interviewleitfragen

Nr.	Fragestellung
1	Was waren die Motive für die Berufswahl Polizist/Polizistin?
2	Wie gelang der Weg zur Thüringer Polizei?
3	Wie lief die Ausbildung/das Studium?
4	Welche Karriereschritte/Verwendungen folgten im polizeilichen Berufsleben?
5	Was ergab der Abgleich der Berufswahlmotive mit der Wirklichkeit?
6	Welche Probleme traten im Beamtenleben auf?
7	Was waren letztlich die Gründe für die Kündigung?
8	Welche Abwägungen hinsichtlich Pro/Kontra wurden vorgenommen?
9	Wie gestalteten sich der letzte Arbeitstag bzw. die letzten Gespräche mit den Vorgesetzten?
10	Womit hätte Sie der Arbeitgeber halten können?
11	Wie zufrieden sind Sie mit ihrer aktuellen Tätigkeit?
12	Was haben Sie bei der Polizei gelernt, was Ihnen nun von Nutzen ist?
13	Was macht ihr aktueller Arbeitgeber besser als die Thüringer Polizei?
14	Würden Sie jemandem empfehlen, sich bei der Polizei zu bewerben?
15	Was kann die Thüringer Polizei aus Ihrer Sicht tun, um Personal zu halten?

Anlage 5: Kategoriensystem

Übersicht Kategoriensystem

Kategorie	Bezeichnung	Häufigkeit
Kategorie 0	Soziodemografische Daten	-
Kategorie 1	Person	211
Subkategorie 1.1	Berufswahlmotivation / Erwartungshaltung	28
Subkategorie 1.2	Persönlichkeit / Bedürfnisse	49
Subkategorie 1.3	Motivation / Arbeitszufriedenheit	101
Subkategorie 1.4	Stress / Belastung	33
Kategorie 2	Gruppe	126
Subkategorie 2.1	Gruppenprozesse / -klima	46
Subkategorie 2.2	Führung	80
Kategorie 3	Organisation	141
Subkategorie 3.1	Menschenbild	30
Subkategorie 3.2	Arbeitsklima	24
Subkategorie 3.3	Macht / Hierarchie	20
Subkategorie 3.4	Personalentwicklung	29
Subkategorie 3.5	Organisationsentwicklung	22
Subkategorie 3.6	Innovation	16
Kategorie 4	Umfeld	39
Subkategorie 4.1	Gesellschaft / Gemeinschaft	10
Subkategorie 4.2	Medien	5
Subkategorie 4.3	Politik	14
Subkategorie 4.4	Justiz	10
Kategorie 5	Kündigung	265
Subkategorie 5.1	Kündigungsmotive / Kontra-Liste	120
Subkategorie 5.2	Bindungsfaktoren / Pro-Liste	28
Subkategorie 5.3	Rückblick / Neuanfang	-
Subkategorie 5.3.1	Rückblick / Wertschätzung / Empfehlung	66
Subkategorie 5.3.2	Neues Berufsfeld / Unterschied zur Polizei	51
Kategorie 6	Lösungsansätze / Wünsche	33

Kategorie 0	Soziodemografische Daten	Häufigkeit: -
Definition	Erfassung der Grunddaten der Befragten. Hierbei wurden die unten genannten Themenfelder erfasst, um u. a. Unterschiede zwischen Alter, Laufbahnen und Karrierefortschritt festzustellen. Da die Zahl der Kündigenden relativ niedrig ist, wurden aus Gründen der Anonymisierung nur Zeiträume anstelle von konkreten Jahreszahlen erfasst. Eine Häufigkeit wurde nicht erfasst, da diese für die Auswertung keine Bedeutung hat.	
Ankerbeispiel	Ohne	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Geschlecht • Bildung • Einstellungsjahr • Kündigungsalter • Laufbahn • Endamt • Letzte Dienststelle 	

Kategorie 1	Person	Häufigkeit: 211
Definition	Diese Kategorie bildet den Schwerpunkt des gesamten Kategoriensystems. Sie enthält Informationen zur Berufswahlmotivation (Erwartungshaltung), Persönlichkeit (Bedürfnisse), Arbeitszufriedenheit/Motivation und Stress/Belastung der befragten Personen.	
Ankerbeispiel	Siehe Subkategorien	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Berufswahlmotivation • Persönlichkeit • Motivation/Arbeitszufriedenheit • Stress/Belastung 	

Subkategorie 1.1	Berufswahlmotivation/Erwartungshaltung	Häufigkeit: 28
Definition	Benennung der Motivatoren und Ereignisse, die zur Bewerbung für den Polizeiberuf geführt haben. Diese stehen im Zusammenhang mit der Persönlichkeit der Befragten und deren Bedürfnisstruktur, weshalb sich Überschneidungen mit Subkategorie 1.2 ergeben.	

Ankerbeispiel	<i>„Reine Vernunftentscheidung. Ich sag': Gut, ok, Beamtenjob. Das Erste: Sicheres Geld, gutes Einkommen, grundsätzlich kein schlechter Job, gesellschaftliches Ansehen ist auch nicht schlecht. Warum nicht?“ (B1, Pos. 5).</i>
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Extrinsische Motivatoren • Intrinsische Motivatoren

Subkategorie 1.2	Persönlichkeit/Bedürfnisse	Häufigkeit: 49
Definition	Gemeint sind nicht nur individuelle und relativ stabile Verhaltensstile, sondern auch intrapersonelle Wertesysteme und Einstellungen.	
Ankerbeispiel	<i>Und der Anspruch war eben schon, da auch maßgeblich den Ton mitzubestimmen und Ideen mitzubringen und sozusagen [...] mit eigener Meinung und eigenem Wissen und eigenen Fähigkeiten irgendwie aufzutreten. (B8, Pos. 25)</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstverwirklichung/Gestaltungsmöglichkeiten • Entwicklungsmöglichkeiten • Soziale Identifikation • Altruistische/Soziale Motive 	

Subkategorie 1.3	Motivation/Arbeitszufriedenheit	Häufigkeit: 101
Definition	Motivation umfasst Leistungsbereitschaft und Leistungsstreben des Befragten. Ergänzend dazu werden Situationen codiert, die sowohl Motivation ermöglichen als auch hemmen. Sie steht in enger Korrelation mit Arbeitszufriedenheit und wird deshalb gemeinsam codiert. Arbeitszufriedenheit umschreibt Ereignisse des Arbeitslebens, die positive Gefühle des Befragten gegenüber dem Arbeitsumfeld verdeutlichen. Codiert werden aber auch Situationen, die fehlende Arbeitszufriedenheit zum Ausdruck bringen.	
Ankerbeispiel	Motivation: <i>„Und ich sage, das ist so ein Fall, dafür bin ich da! Das ist das, was ich wirklich machen will, auch um dem Jungen zu helfen. Und dass das nicht wieder passiert. Der ist wirklich für elf Jahre in den Bau gegangen. Das war ein absoluter Erfolg!“ (B1, Pos. 101).</i>	

	Arbeitszufriedenheit: <i>„Klar, klar ist es schön, wenn das natürlich gewertschätzt wird, auch auf diese Art und Weise“ (B1, Pos. 25).</i>
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Besoldung • Beförderung/Belohnungssystem • Wertschätzung • Bürokratie/Digitalisierung • Versetzung/Personalrotation • Spaßfaktor • Möglichkeit zur Selbstverwirklichung/Innovationslust/ Freiheit • Soziale Identifikation/Person-Job-Fit/Rollenkonflikte • Selbstwirksamkeit • Arbeit mit Menschen/Altruismus/Sozialarbeit • Weiterentwicklung/Abwechslung

Subkategorie 1.4	Stress/Belastung	Häufigkeit: 33
Definition	Hiervon erfasst sind berufsbedingte oder private Ereignisse, die körperlich und psychisch belasten und sich somit negativ auf die Gesundheit auswirken können. Positive Stressaspekte werden in der Kategorie "Motivation" erfasst bzw. überschneiden sich mit dieser.	
Ankerbeispiel	<i>„Du musstest ja deine Arbeit machen und das hat enorm viel Kraft gekostet. Und zum Schluss war's im Schichtdienst dann halt so weit, dass ich Zuhause gar nichts mehr gemacht habe. Ich bin wirklich nur Heim, hab' gepennt“ (B1, Pos. 37).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Organisationaler Stress: Personalmangel; fehlender Rückhalt; Stress durch Führungsrolle; quantitative Zielvorgaben • Sozialer Stress: Fahrtwege; Auswirkungen auf das Privatleben • Job Stress: Polizeiliche Grenzerfahrungen/Aufgabengebiet; Gesundheit; Arbeitsbelastung/Arbeitsbedingungen 	

Kategorie 2	Gruppe	Häufigkeit: 126
Definition	Der Begriff der Gruppe umreißt das unmittelbare Arbeitsumfeld der interviewten Person, d. h. sowohl unmittelbare Arbeitskollegen als auch Vorgesetzte und deren Führungshandeln.	
Ankerbeispiel	Siehe Subkategorien	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Gruppenprozesse/-klima • Führung 	

Subkategorie 2.1	Gruppenprozesse/-klima	Häufigkeit: 46
Definition	Hierunter fallen Kommunikationsprozesse innerhalb der Gruppenmitglieder, Einstellungen, Werte, Normen, soziale Interaktionen und deren Auswirkungen auf die Motivation und Arbeitszufriedenheit.	
Ankerbeispiel	<i>„Ich hab' mich in der Truppe wohlfühlt. Ich hab' die Arbeit gern gemacht“ (B1, Pos. 33).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenhalt/Vertrauen • Intragruppale Arbeitszufriedenheit • Offenheit/Kommunikation • Konkurrenz/soziale Identifikation • Problematische Gruppenprozesse 	

Subkategorie 2.2	Führung	Häufigkeit: 80
Definition	Führung bezeichnet das Beeinflussen von Mitarbeitern zur Erreichung von Zielen, unter Beachtung von mitarbeiter- als auch organisationsbezogenen Belangen. Markiert werden Situationen, in denen Führungskräfte mit den Interviewten kommunizieren und in denen Führungshandeln sowohl positiv als auch negativ in Erscheinung tritt. Zugleich werden darin Einstellungen, Werthaltungen und Wertesysteme erkennbar, die sich aus der Organisation ergeben.	
Ankerbeispiel	<i>„Das gefiel meinem Chef sehr, sehr gut. Und das war eine, einer der wenigen Momente in meiner Polizeiarbeit, wo ich tatsächlich wirklich, nicht nur gelobt wurde, sondern wo das sehr gewert-</i>	

	<i>schätzt wurde, die Arbeit“ (B1, Pos. 13).</i>
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Lob/Wertschätzung • Unterstützung • Menschenbild/Vertrauen • Organisationsorientierung/Zielerreichung/Statistik • Führungsstil/Wirkung auf Arbeitszufriedenheit/Motivation • Macht/Hierarchie auf Gruppenebene • Vorbildwirkung • Stellenbesetzungen

Kategorie 3	Organisation	Häufigkeit: 141
Definition	Die Organisation umfasst die Thüringer Polizei an sich, inklusive der obersten Leitungsebenen der Behörden und weiter gefasst Vorgaben und Prozesse auf Ministerialebene. Teil dieses Systems sind zugleich Leitlinien, Selbstverständnis, Organisationsziele und Strukturen, aber auch das dahinter stehende Menschenbild, Innovationsstreben, das Arbeitsklima, die Personal- und Organisationsentwicklung sowie Macht und Hierarchie.	
Ankerbeispiel	Siehe Subkategorien	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Menschenbild • Arbeitsklima • Macht/Hierarchie • Personalentwicklung • Organisationsentwicklung • Innovation 	

Subkategorie 3.1	Menschenbild	Häufigkeit: 30
Definition	Dieser Punkt umfasst das organisationale Menschenbild, welches durch Leitlinien, das Führungshandeln der oberen Ebenen und die Kommunikation mit den Mitarbeitenden zum Ausdruck kommt. Dadurch wird erkennbar, welchen Wert die Organisation dem Individuum in der Rolle des Arbeitnehmers beimisst. Weiterhin wird codiert, wie sich dieses Menschenbild auf den Mitarbeitenden auswirkt.	

Ankerbeispiel	<i>„Und dann werden dort Leute ran gesetzt, die es vielleicht nicht schaffen und da wird auch nicht nachgefragt. Und der hat auch gearbeitet bis zum Umfallen“ (B1, Pos. 144).</i>
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Basisarbeit als Strafe • Personal als Verfügungsmasse • Negatives Menschenbild

Subkategorie 3.2	Arbeitsklima	Häufigkeit: 24
Definition	Gemeint sind die humane Gestaltung der Arbeitswelt bzw. das innerorganisatorische Miteinander.	
Ankerbeispiel	<i>„Und der Konkurrenzkampf der war immens. Der war wirklich immens. Und das haben die Chefs ja auch gemerkt und ausgenutzt, um die Leute gegeneinander auszuspielen“ (B1, Pos. 71).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • tradierte Rollenbilder • Wertschätzung/Feedbackkultur • Arbeitszufriedenheit/Absentismus 	

Subkategorie 3.3	Macht/Hierarchie	Häufigkeit: 20
Definition	Einfluss der Strukturierung der Laufbahnen, Ämter und der Über- bzw. Unterordnung von Mitarbeitenden/Hierarchien auf die Zusammenarbeit. Dadurch kommen Machtverhältnisse zum Ausdruck.	
Ankerbeispiel	<i>„Also ich konnte direkt mit denen sprechen und mit denen Gedanken austauschen und Pläne entwickeln. Und dieses direkte Miteinander, auch von unten nach oben und von oben nach unten, das hat mir einfach gefehlt“ (B2, Pos. 39).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Machtkämpfe/Karriere • Hierarchie/Distanzierung • Ausgrenzung 	

Subkategorie 3.4	Personalentwicklung	Häufigkeit: 29
Definition	Anstrengungen der Organisation, um Personal zielgerichtet, bedarfsgerecht und individuell fortzuentwickeln sowie dessen Potenzial zu nutzen.	
Ankerbeispiel	<i>„Na ja, ich wollt' halt schon gerne irgendwie eine Perspektive haben und die wurde mir nicht so richtig gegeben. Das ist schon der Hauptgrund“ (B2, Pos. 21).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Bedürfnisgerechter Personaleinsatz • Personalentwicklung/Perspektiven • Anreizsysteme • Aus- und Fortbildung • Wertewandel durch Nachwuchsgewinnung 	

Subkategorie 3.5	Organisationsentwicklung	Häufigkeit: 22
Definition	Auswirkungen der gesamten Organisationsentwicklung auf die Mitarbeitenden sowie Einflüsse von (ausbleibenden) strukturellen Problemlösungsprozessen.	
Ankerbeispiel	<i>„Und da fehlte mir einfach so ein bisschen die Vision und irgendwie die Vorgabe: ‚Leute, wir haben das Problem im Blick und wir arbeiten daran. Und ihr werdet in naher Zukunft irgendwie mit Personal ausgestattet. Ihr werdet regelmäßig mit neuer Technik ausgestattet.‘ Die Rahmenbedingungen sind einfach nie festgemacht worden“ (B8, Pos. 35).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Personalmanagement • Mitarbeiterorientierung/Basisarbeit • Zielvorgaben/Wertesystem 	

Subkategorie 3.6	Innovation	Häufigkeit: 16
Definition	Ausdruck der Bereitschaft, Innovationspotenzial der Mitarbeiter zu erkennen und Bottom-up zu nutzen, fernab von Laufbahnen und Hierarchien.	
Ankerbeispiel	<i>„Hier müsste doch was geändert werden. Wenn wir besser werden wollen, müssen wir was ändern. Dann sprichst du das an, aber:</i>	

	<i>„Nö! Warum? Um Gottes willen! Das machen wir schon immer so! Haben wir auch immer schon so gemacht!“ (B1, Pos. 114).</i>
Themenfelder	Innovationsbereitschaft Innovationförderung/-hemmnisse

Kategorie 4	Umfeld	Häufigkeit: 39
Definition	Als Umfeld werden Institutionen außerhalb der Polizeiorganisation begriffen, die sich auf die Organisation und deren Mitarbeitende auswirken. Mithin sind Politik, Medien, Justiz und die Gemeinschaft/Gesellschaft inbegriffen.	
Ankerbeispiel	Siehe Subkategorien	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinschaft/Gesellschaft • Medien • Politik • Justiz 	

Subkategorie 4.1	Gesellschaft/Gemeinschaft	Häufigkeit: 10
Definition	Gesellschaftliche Entwicklungen, Einstellungen zur und Reaktionen auf Polizeiarbeit fallen in diese Kategorie. Dazu zählen auch gleichartige Einflüsse durch das soziale Umfeld der Befragten.	
Ankerbeispiel	<i>„Und der Bürger ruft ja auch nicht mehr so oft an, weil der sagt: "Die kommen doch eh nicht!"“ (B1, Pos. 49).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Gesellschaftliche Spannungen • Polizeikritik/Rollenkonflikt • Rechtfertigungsdruck 	

Subkategorie 4.2	Medien	Häufigkeit: 5
Definition	Mediale Berichterstattung und Meinungsbildung in Form von Fernsehen, Printmedien und auch sozialen Netzwerken.	
Ankerbeispiel	<i>„Auch dann später in der Tageszeitung, wo das dann teilweise auch nicht so objektiv wiedergegeben worden ist, wie es tatsächlich stattgefunden hat...“ (B3, Pos. 43).</i>	

Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Objektivität • Öffentlicher Fokus
---------------------	---

Subkategorie 4.3	Politik	Häufigkeit: 14
Definition	Der Begriff beinhaltet den Einfluss parteipolitischer Vorgänge, Regierungshandeln und der politischen Meinungsbildung auf die Polizeiarbeit.	
Ankerbeispiel	„Oder ganz im Gegenteil, man hat ja dann noch mehr aufgedrückt, weil es noch mehr Aufgaben von der Politik gab“ (B1, Pos. 43).	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Beeinträchtigung Neutralitätsgebot • Vertrauensverlust/Rückhalt • Aufgabenzuwachs 	

Subkategorie 4.4	Justiz	Häufigkeit: 10
Definition	Wahrnehmungen zur Wirksamkeit des Justizsystems, Gerechtigkeitserwägungen und zur Verwertung sowie Verwertbarkeit polizeilicher Ermittlungen werden in diesen Punkt eingegliedert.	
Ankerbeispiel	„Da hab' ich auch gesagt: Leute, in diesem Rechtssystem stimmt auch was nicht!“ (B1, Pos. 140).	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Personalmangel/Systemüberlastung • Verfahrenseinstellungen/Selbstwirksamkeit • Justizielle Wertschätzung • Rechts- und Wertesystem 	

Kategorie 5	Kündigung	Häufigkeit: 265
Definition	Die Veränderungen von Qualifikationen, Persönlichkeit, Motivation und Arbeitszufriedenheit führen zu einem Einsetzen des Kündigungsprozesses. Dieser wird codiert. Darüber hinaus enthält die Kategorie eine Beschreibung des neuen Tätigkeitsfeldes der Interviewten und deren Rückblick auf die Anstellung bei der Polizei.	
Ankerbeispiel	Siehe Subkategorien	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Kündigungsmotive/Entscheidungsprozesse 	

	<ul style="list-style-type: none"> • Bindungsfaktoren/Abwägungsprozesse • Rückblick und Neuanfang/Lernprozesse
--	--

Subkategorie 5.1		Kündigungsmotive/Kontra-Liste	Häufigkeit: 120
Definition	Auflistung der Ereignisse, die zu einer gedanklichen Auseinandersetzung mit der Kündigungsoption führten, bis hin zum konkreten Austritt der Polizei. Die Kategorie enthält eine Auflistung der Aspekte, die den Polizeiberuf unattraktiv gestalteten und die Kündigungsentscheidung erleichterten.		
Ankerbeispiel	<p>„An dem Tag hab' ich gesagt: "Eigentlich solltest du die zweite Alternative prüfen, ob du nicht vielleicht wirklich aufhörst irgendwann" (B1, Pos. 81).</p> <p>„Kontra, wie gesagt, war für mich persönlich halt der Einfluss, den es auf mich hatte. Das gesamte Umfeld. Also meine Gesundheit ist mir natürlich wichtig“ (B1, Pos. 114).</p>		
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Darstellung Kündigungsprozess • Auflistung Kündigungsmotive der Befragten • Letzte polizeiliche Station 		

Subkategorie 5.2		Bindungsfaktoren/Pro-Liste	Häufigkeit: 28
Definition	Umschreibung der Faktoren/Sphären, die die interviewte Person an die Polizeiorganisation bzw. den Polizeiberuf banden und die Kündigungsentscheidung erschwerten.		
Ankerbeispiel	„Also dieses System ist auch sehr gut darin, die Leute in sich zu halten. Und natürlich auch zu Recht. Also ich mein', es ist ja auch gewollt, dass so wenig Leute wie möglich kündigen“ (B9, Pos. 51).		
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Mikrosphäre (Person/Gruppe) • Mesosphäre (Organisation) • Makrosphäre (Umfeld) 		

Subkategorie 5.3	Rückblick/Neuanfang	Häufigkeit: 117
Definition	In dieser Kategorie werden die Auswirkungen der Kündigung auf die befragte Person erfasst sowie deren persönliche Entwicklung. Dadurch wird erkennbar, wie die Befragten nach der Kündigung zum Polizeiberuf stehen und wie deren Aussagen einzuschätzen sind. Zudem werden Unterschiede zwischen der Polizei und den neuen Arbeitgebern herausgestellt, um Entwicklungspotenzial zu ermitteln.	
Ankerbeispiel	Siehe Subkategorien	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Rückblick/Wertschätzung/Empfehlung • Neues Berufsfeld 	

Subkategorie 5.3.1	Rückblick/Wertschätzung/Empfehlung	Häufigkeit: 66
Definition	Umschreibung der Erfahrungen, die sich aus der Tätigkeit bei der Polizei für die Befragten ergaben. Enthalten sind auch Außenansichten auf den Beruf des Polizeibeamten und dessen Wertschätzung sowie die daraus resultierende Tendenz zur Weiterempfehlung des Polizeiberufes.	
Ankerbeispiel	<p>Wertschätzung persönlich: <i>„Ich muss sagen, ansonsten die Polizei hat mir unwahrscheinlich viel gegeben, weil sie hat mich zu dem Menschen gemacht der ich jetzt bin“ (B1, Pos. 144).</i></p> <p>Wertschätzung extern: <i>„Also das wird auch draußen in der freien Wirtschaft gewertschätzt, also die Ausbildung der Polizeibeamten. Die wissen, dass wir was auf dem Kasten haben“ (B1, Pos. 160).</i></p> <p>Empfehlung Polizeiberuf: <i>„Also wenn du das meinst, dass ich in meinem Umfeld schon mal Leute empfohlen habe zur Polizei zu gehen. Ja, auf jeden Fall“ (B2, Pos. 73).</i></p>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Rückblick Polizeiberuf • Weiterempfehlung 	

Subkategorie 5.3.2	Neues Berufsfeld/Unterschied zur Polizei	Häufigkeit: 51
Definition	Vergleich des aktuellen Arbeitgebers/der aktuellen Tätigkeit mit den Arbeitsbedingungen in der Polizei. Hierunter fallen sowohl Verbesserungen der persönlichen Zufriedenheit als auch Verschlechterungen.	
Ankerbeispiel	Aktuelle Tätigkeit: <i>„Ich bin ja jetzt selber Chef, bin zwar nur allein, in meinem eigenen kleinen Unternehmen...“ (B1, Pos. 61).</i> Unterschied zur Polizei: <i>„Warum sollen die das in ihrer Freizeit machen? Die können das hier machen. Die sollen sich hier wohlfühlen. Die sollen bei mir bleiben!“ (B1, Pos. 61).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Aktuelle Tätigkeit • Vergleich Wirtschaft/Polizei 	

Kategorie 6	Lösungsansätze/Wünsche	Häufigkeit: 33
Definition	Anregungen der Interviewten zur Verbesserung der Polizeiorganisation in Thüringen, basierend auf eigenen Erfahrungen und Überlegungen.	
Ankerbeispiel	<i>„Aber da muss komplett in diesem gesamten System, in diesem Belohnungssystem, muss was verändert werden. D. h. die Leute müssen in ihrem Kopf frei werden für ihre Arbeit und nicht nur auf ihren persönlichen Egoismus fixiert sein!“ (B1, Pos. 120).</i>	
Themenfelder	<ul style="list-style-type: none"> • Materielle Anreize: Besoldung/Beförderung • Immaterielle Anreize: Aus- und Fortbildung/Personalentwicklung • Organisationskultur: Wertschätzung/Leitbilder/Ziele • Organisationsentwicklung • Behebung Personalmangel 	

Anlage 6: Transkriptionsregeln

Layout	
Transkriptionsprogramm	MAXQDA 2020
Textverarbeitungsprogramm	Microsoft Word
Zeilennummerierung	ohne, Nutzung Positionsbezeichnung
Zeitmarke	Zu Beginn eines Abschnittes
Interviewer	I:
Interviewpartner (Befragter)	B(Nr.):
Fortsetzung eines Interviews nach Unterbrechung	Nahtlose Fortsetzung mit Vermerk „Unterbrechung“
Verschriftung	
Verschriftungsform/Orthographie	Literarische Umschrift
Interpunktion, wörtliche Rede, Abkürzungen	Konventionell
Zahlen	ausgeschrieben bis zur zwölf, ab der 13 mit Ziffern
Anonymisierung	zum Beispiel
Ort	@@Stadt##
Datum	@@Zeitraum##
Person / Name	@@Name##
Pausen / Fortsetzung nach gleichzeitigem Sprechen	...
Unverständliches / gleichzeitiges Sprechen	(unverständlich durch Unterbrechung)
Erläuterungen / Ergänzungen	(Text)

Anlage 7: Interviewtranskriptionen

Anlage 7.1: Interview 1

1 Interviewbeginn bei 0:00:14

2 **I:** [0:00:14.4] Also ich habe jetzt gestartet. Der Hintergrund des Interviews wurde erläutert. Wir haben jetzt auch schon etwas geplaudert und ja... Du warst bei der Polizei, bist jetzt nicht mehr bei der Polizei und mich würde halt interessieren, was dich zu dieser Entscheidung geführt hat, was dich auf deinem Weg da beeinflusst hat und wie du das vielleicht auch in der Rückschau betrachtest und würde deswegen erst mal damit beginnen wollen, wann du zur Polizei gekommen bist, was dich dahin geführt hat. Was hat dich motiviert Polizist zu werden?

3 **B1:** [0:00:40.9] Genau. Das ist jetzt schon die erste gute Frage. Motivation. Eigentlich wollte ich einen handwerklichen Beruf erlernen. Hatte mich beworben als Zimmermann. Das hat aber alles nicht funktioniert. Damals wollte man Abiturienten nicht haben, ne?

4 **I:** [0:00:59.3] Ok?

5 **B1:** [0:01:01.2] Ne, also das ist auch ein ganz interessanter Aspekt. Heute würden sie mich mit Kussband nehmen. Und dann bin ich halt erst mal zum Bund. Damals war ja noch Wehrpflicht. Hab' erst mal Bundeswehr gemacht. Und während der Bundeswehrzeit musste ich mir natürlich überlegen was ich mach'. Und mein Nachbar hier, von hier hinten (deutet zu einem Nachbarhaus), sprach mich dann an: "Ey sag' mal, hast du nicht Lust... Wenn du hier mit dem Schießen und mit allem klar kommst und so, Polizei wär' doch vielleicht auch was für dich?" Ich sag': "Mario, das klingt ganz vernünftig. Ich denk' mal drüber nach." "Ich bring' dir mal 'n bisschen was mit und da kannst du auch mal zum Chef runter, zur PI nach @@Stadt## gehen. Da kannst du mit dem auch noch mal reden, wenn du möchtest. Mach' ich dir 'n Termin klar. Und guck mal, ob das was für dich ist!" Da hab' ich mich 'n bisschen informiert. Reine Vernunftentscheidung. Ich sag': "Gut, ok, Beamtenjob. Das Erste: Sicheres Geld, gutes Einkommen, grundsätzlich kein schlechter Job, gesellschaftliches Ansehen ist auch nicht schlecht. Warum nicht? Du arbeitest mit Menschen und das könnte was für dich sein." Und damals hab' ich ja Waffenmechaniker und so ein Zeug gelernt, dass ich sagte: "Das haben die bei der Polizei auch. Zur Not kannst du in den Bereich. Und ansonsten guckst du mal, was so wird."

6 **I:** [0:02:13.4] Also beim Bund hattest du das gelernt?

7 **B1:** [0:02:13.7] Beim Bund ja. Da war ich Instandsetzung und hab' Waffenmechaniker und diesen ganzen Kram da gemacht. Und Infanteriewaffen halt repariert, das war auch interessant. Dann auch schon dort das Beamtentum bzw. das Soldatentum sehr gut kennengelernt, weil nach abgeschlossener Ausbildung machst du dann immer diesen Monat Ausbildung gleich. "Ach, wir brauchen Sie mal da und wir brauchen Sie mal dort..." Ich sag': "Ich hab' doch gar keine Ausbildung dafür?" "Ach, das ist egal. Das lernen Sie dort auch". Da warst du halt mal bei Rad-Kette und dann bin ich mit 'nem Feldweibel da irgendwo 'rumgetingelt, mit 'nem Kran, in sämtlichen Kasernen und so, war halt genau dasselbe. Aber ich hab' gesagt: "Ok, kann ich mir gut vorstellen. Und das passt schon." Also hab' ich mich beworben, innerhalb von einem Monat die Zusage zum Test bekommen, zum Test gegangen und nach dem Test

haben sie mir gesagt: "Herr @@Nachname B1##, Sie könnten im April anfangen". Ich sag': "Oh, da müsste ich aber erst mal, glaube ich, meinen Chef bei der Bundeswehr fragen ob ich das machen kann, weil ich muss ja noch 'n Monat". Ich musste zehn Monate, war damals Pflicht, und ich hatte aber erst, es war Ende März, oder Mitte März. Ne, Anfang März hatte ich den Test gemacht, genau, und im April sollte das losgehen. Hier in @@Stadt##.

8 I: [0:03:29.3] In welchem Jahr war das?

9 B1: [0:03:29.9] Das war @@Jahr##, genau. @@Jahr## hab' ich Abi gemacht, dann die Bundeswehrzeit und im März @@Jahr##. Genau, und auf alle Fälle gefragt, auch Steine in den Weg geworfen bekommen: "Nein, das geht nicht. Sie müssen ihre Zeit fertigmachen." Ich sag': "Leute, ich hab' ein Jobangebot. Ich mache keine Bundeswehr weiter und nichts. Ich würde dort gern... Das ist ein Ausbildungsplatz. Das ist nichts Schlechtes. Dort kann ich Beamter werden. Das krieg' ich nicht gleich wieder. Wenn ich jetzt hier den einen Monat mach', dann kann ich vielleicht Glück haben und komm' im Oktober in den Ausbildungsjahrgang rein. Aber das ist wieder ein dreiviertel Jahr oder ein halbes, über ein halbes Jahr für mich, wo ich Freilauf hab'. Das ist doch Unsinn." Nein der Kasernenkommandant hat nicht mit sich reden lassen, aber mein... Das muss ich auch wieder sagen, das ist auch wieder eine Frage der Führung und eine Frage dessen, wie man mit dem Mitarbeiter bzw. dem Soldaten umgegangen ist. Mein Hauptmann hat dann gesagt: "Herr @@Nachname B1##, wir regeln das anders. Was haben Sie denn noch an Urlaub?" Und ich hatte noch genug Urlaub, eine ganze Menge, sodass ich da über zwei Wochen schon abdecken konnte. Und sagte er zu mir: "Passen Sie auf, ich gebe Ihnen noch fünf Tage Sonderurlaub. Das darf ich und dann bleiben noch sechs Tage übrig und die schieben Sie ab sofort Dienste. Und dann kriegen Sie den einen freien Tag". Also habe ich dann anderthalb Wochen Dienst geschoben, über Nacht immer, mit Pausen dazwischen und hab' dann halt meine Zeit gehabt. Und geht eigentlich gar nicht...

10 I: [0:04:57.3] Gut gelöst, ne?

11 B1: [0:04:58.0] Na ja, gut gelöst war's, aber beamtenrechtlich sehr fraglich. Weil ich war ja zu dem Zeitpunkt bei zwei Dienstherrn. Also ich war ja, rein beamtenrechtlich war das... Ich hab' von der Bundeswehr Geld gekriegt für den letzten Monat und war für den letzten Monat bei der Bundeswehr auch noch Soldat, aber ich war auch schon vereidigt hier (bei der Polizei). Eigentlich wär' ich nur hier gewesen. Nach dem neuesten Beamtenverhältnis, fertig aus und angenommen und dann bist du ja hier neuer Beamter, hab' ich aber erst später erfahren (lacht). Das wusste ich ja alles nicht, ne, aber egal.

12 I: [0:05:31.6] Du hast die Zusage wahrgenommen und hast angefangen?

13 B1: [0:05:32.0] Zusage, gleich angefangen. Ratzfatz. Das ging, wir waren ein relativ kleiner Jahrgang, nur mit einer Klasse quasi, mit @@Zahl## Mann. Das war eine gemütliche Angelegenheit. Ich habe ein bisschen gebraucht, um mich reinzufuchsen in das ganze Thema. Das erste halbe Jahr lief nicht so toll, muss ich ehrlich sagen. Aber dann ging das, mit einem Mal ist der Knoten geplatzt. Wo ich sag': "Ok, jetzt musst du dich mal auf deinen Arsch setzen, musst mal ein bisschen gucken". Es ist doch 'n bisschen was anderes als Abi, weil die Anforderungen waren ja nicht ganz ohne. Du hast halt auch nach dem ersten Praktikum verstanden, relativ schnell, warum. Und ich hab' mich dann immer gefragt: "Alter, wenn du im Polizeidienst dann raus gehst. Die, die mit sechs Punkten hier durchkommen, die können eigentlich gar nichts. Wie sollen die denn draußen klar kommen?" Das war immer die Frage, die ich mir

gestellt habe, weißte? Ich hab' ja meinen Abschluss mit @@Zahl## Punkten da gemacht, @@Zahl## glaube ich oder so was. Also mein Ziel war immer zweistellig, mindestens. Das macht Sinn und...und auf alle Fälle hab' ich mich das immer gefragt, ich sag': "Du bist eigentlich kein schlechter Beamter und du weißt auch relativ viel, aber trotzdem weißt du nicht alles. Wie kommen denn die klar?" Das war immer so... Und dann auf alle Fälle ganz normal Bepo hier in @@Stadt##. Also immer Glück gehabt. Ich konnte immer mit dem Fahrrad auf Arbeit fahren. Das war schon super. Und da haben die natürlich auch gleich mitgekriegt, die Fotografiererei, das habe ich ja alles erst bei der Polizei gelernt. Auch in der Ausbildung und alles. Und die haben das auch mitgekriegt: "Willst du nicht Beweissicherung/Dokumentation machen?" Ich sag': "Klar, warum nicht? Klingt gut. Mach'mer". Also "Kameramannarschloch" war dann vorprogrammiert, haben sie mich ja immer gerufen und sind dann als erstes auf dich geflogen, wenn du in Berlin oder irgendwo warst oder beim Fußball (lacht). Also wir haben öfters mal was abgekriegt." Aber es war trotzdem ein cooler Job. Es war 'ne schöne Zeit. Dann in die PIZD gekommen und dort, ja auch Beweissicherung/Dokumentation angefangen aufzubauen. Dort, das gab's dort noch nicht in der PIZD hier in @@Stadt##. Das ist so 'n bisschen sporadisch geführt worden. Es gab keine ordentlichen Fotomaterialien, es gab keine Videokameras und bei den Einsätzen konnte schlecht dokumentiert werden. Und da hab' ich das Stück für Stück aufgebaut, so wie ich es halt von der Bepo her kannte. Das gefiel meinem Chef sehr, sehr gut. Und das war eine, einer der wenigen Momente in meiner Polizeiarbeit, wo ich tatsächlich wirklich nicht nur gelobt wurde, sondern wo das sehr gewertschätzt wurde, die Arbeit. Wo ich gesagt hab': "Ok, Respekt, also, dass das hier so gesehen wird. Das finde ich toll."

-
- 14 I: [0:08:10.8] Wie hast du das wahrgenommen mit der Wertschätzung? Was hat das ausgemacht?
-
- 15 B1: [0:08:13.5] Na ja, du hast ja dann auch... Na erst mal bin ich relativ schnell Obermeister (erstes Beförderungsammt im mittleren Dienst) geworden. Das hat vielen nicht geschmeckt. Also ich war anderthalb Jahre in der PIZD. Dann war ich Obermeister. Also letzten Endes nach dreieinhalb Jahren, irgendwo...
-
- 16 I: [0:08:25.6] Nach der Ausbildung?
-
- 17 B1: [0:08:25.8] ...bin ich Obermeister, nach der Ausbildung, bin ich Obermeister geworden. Das war schon sehr schnell. Na also gerade die Zeit, Probebeamter, alles 'rum und so. Ne also so im Rhythmus, wie es eigentlich zeitlich gehen konnte, die maximale Geschwindigkeit. Ich sag': "Respekt". Aber der hat halt auch gesagt: "Pass auf, ich sehe das so und so. Du hast hier 'ne Aufgabe übernommen, die machen, die macht eigentlich jemand, der ein paar A-Gruppen (Besoldungsstufen) über dir ist. Und du hast das richtig super gelöst. Der BeDo steht. Wir haben jetzt drei Leute hier, die entsprechend arbeiten können. Wir haben die Ausrüstung. Da hast du dich gekümmert." Ich hab' halt auch Anforderungen nach Erfurt (zum damaligen Polizeipräsidium) geschrieben und, und, und, und, und... Und hab' ein Konzept erarbeitet und alles. Das fand er total toll. Das hat er mir auch offen und ehrlich so gesagt: "Das muss honoriert werden. Und deswegen kriegst du von mir 5,33 (Beurteilungsnote, max. 6 Punkte), fertig aus. Da und dort haben wir ein paar kleine Abstriche gemacht, aber auch, wie gesagt, du bist hier ein A7-Beamter (Polizeimeister) und das muss ich einfach so sehen." Ich sag', mit dem Mann komm ich heute noch super klar. ***(Irrelevante Gesprächsfortsetzung ab 0:09:28 bis 0:10:07, in dem es um die private Bekanntschaft zum ehemaligen pensionierten Chef geht und personenbezogene Inhalte, ob der Interviewer und der***

Befragte 1 beide den Mann kennen)

- 18 **I:** [0:10:07.5] Also war er in der Rückschau ein guter Chef? Der dich auch... (Weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)
- 19 **B1:** [0:10:10.5] Auf jeden Fall. Auf jeden Fall. Also der war auch, der wurde sehr unterschiedlich bewertet von den Leuten, aber, und das habe ich damals schon gemerkt, das ist immer so: Wie es in den Wald hineinruft, so schallt es auch heraus. So ein bisschen Entgegenkommen hat er gefördert, aber wer sich halt quergestellt hat, die konnte er auch nicht... Aber das haben dann die Leute gemerkt, aber die haben dann eben auch genauso Kontra gegeben, so wie es halt immer ist...
- 20 **I:** [0:10:34.9] Zwischenmenschlich halt...
- 21 **B1:** [0:10:35.7] Zwischenmenschlich halt. Entweder es passt oder es passt nicht. Und, aber so im Großen und Ganzen, nee, war das ein guter Chef. (**Irrelevante Gesprächsfortsetzung ab 0:10:43 bis 0:11:09, in dem es um die private Bekanntschaft zum ehemaligen Chef geht, der nun Maler ist**) Der verdient richtig Geld damit. Er sagt: "Ich verdiene jetzt wesentlich mehr, als ich damals bei der Polizei verdient habe" (lacht). Ich sag': "Das glaube ich gern." Und...
- 22 **I:** [0:11:18.7] Warst du damals mit deinem Geld zufrieden?
- 23 **B1:** [0:11:20.5] Ja, also das war nie 'ne Frage bei mir...
- 24 **I:** [0:11:24.2] ...weil es gerade Thema war, jetzt mit dem Geld.
- 25 **B1:** [0:11:25.5] Das war nie 'ne Frage bei mir, weil ich habe immer gesagt: "Wenn ich herumschaue, was andere verdienen..." Und auch was Bekannte, und aus dem Bekanntenkreis oder ehemalige Klassenkameraden... Es gab sicherlich Leute, die haben wesentlich mehr verdient und es gab auch viele, viele Leute, die wesentlich weniger verdient haben. Wo ich sag': "Man kann davon leben. Es ist ok." Es ist, man muss sich halt darauf einrichten und ich mein', wir haben uns auch ein bisschen was geschaffen. Muss man halt einfach sagen. Nee, das war für mich nie 'ne Frage. Klar, klar ist es schön, wenn das natürlich gewertschätzt wird, auch auf diese Art und Weise. Aber wie wir dann im Studium gelernt haben: extrinsische Motivation. Du weißt, wie es ist, ge? Es ist nicht alles. Und ja, du konntest dir deine Träume verwirklichen und konntest reisen und konntest machen, hattest genug Geld für deine Kinder. Also ich muss sagen, ne, das ist ok. Gerechter wäre es, wenn für gleiche Arbeit gleicher Lohn in ganz Deutschland irgendwo gezahlt würde. Das muss ich ganz ehrlich sagen. Das ist eben immer so ein Punkt, wo ich sage, das ist halt diese Föderalismus-Geschichte; ist immer ein Problem gewesen.
- 26 **I:** [0:12:29.9] Gerade im Beamtenwesen meinst du jetzt? (Weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)
- 27 **B1:** [0:12:30.9] Ja, klar. Ich mein', jeder Beamte, jeder Schichtbeamte macht in jedem Bundesland die gleiche Arbeit. Warum sollen die dann unterschiedlich bezahlt werden?
- 28 **I:** [0:12:39.8] Ja, das stimmt.
- 29 **B1:** [0:12:42.0] Und das ist für mich auch so eine Sache gewesen, damals, wo man dann auch mit der Gewerkschaft gequatscht hat und ja, aber das war für mich nie ein Thema. Ich sag': "Ich bin halt hier in Thüringen. Ich bin happy, dass ich hier bin". Ich hab' immer heimatnah, sag' ich mal so, kurze Wege

gehabt. Ich hab' nie ein Auto wirklich gebraucht. Ich konnte immer mit dem Fahrrad auf Arbeit fahren, was auch ein sehr positiver Aspekt ist, weil es ja doch auch irgendwo 'ne gewisse körperliche Ertüchtigung ist und das merkst du auch, wenn du dann damit aufhörst irgendwann. Und ich hab' das nie bereut. Es ist egal. Du hast verschiedene Vorteile, du hast ein paar Nachteile. Muss man damit leben. Ist einfach so. Das sind Geschichten, manche Beamte haben sich da aufgerieben dran und haben sich immer wieder drüber aufgeregt. Das ist aber auch verschwendete Energie, weil das ist so eine Sache, da kann ich nicht viel dran ändern. Es sei denn, ich habe irgendeinen Hebel in der Hand oder ich kann irgendwo mal mitmachen und kann irgendwo mal meine Unterschrift drunter setzen, und sagen: "Nee, ich möchte das gerne anders haben." Oder kann mal irgendwo ein Wort sagen. Aber, solange ich das nicht kann. Ich war ja nur ein kleiner "Popanz", sage ich mal so. Dann auf alle Fälle, hat man mir schon damals angeraten: "Mach doch gehobenen Dienst?" Das stand für mich außer Frage, das nicht zu machen, weil ich hab' gesagt: "Ich hab' Abitur, warum soll ich nicht studieren? Studieren wollte ich immer. Das machste. Fertig, aus. Ist 'ne Perspektive." Und das hab' ich dann halt auch gemacht. Dazu muss man sagen; bei mir kam vor dem Studium noch was dazwischen, was halt auch sehr in meine Entwicklung dann, auch in die Weiterentwicklung, sehr reingespielt hat. Ich hab' Probleme gekriegt, gesundheitlich. Richtig heftig und wusste nicht warum. Ich bin in der PIZD, dann zur Nachtschicht auf Arbeit gekommen, saß 'ne halbe Stunde auf meinem Stühlchen, wir haben gequatscht - es war 'ne super Truppe, ich hab' mich sauwohl gefühlt - ich bin aufs Klo gegangen und hab' gekotzt! Dann gings mir richtig dreckig und alles. Zum Arzt gegangen: "Ja, Sie haben sich was eingefangen. Kein Problem. Zwei Wochen, sind Sie wieder fit." Nach den zwei Wochen auf Arbeit, dasselbe wieder. Ich sag': "Das gibt es doch gar nicht! Was ist denn los?", "Da haben Sie sich sicherlich nicht auskuriert. Noch mal zwei Wochen". Das ging dann sechs Wochen. Mir ging es richtig dreckig. Dann habe ich mich so ein bisschen wieder gefangen und hab' mich halt "durchgemotscht". Ich wusste nicht, warum, warum es mir so ging. Wieso, weshalb? Es wurde immer schlimmer. Die haben mich dann in der Nachtschicht irgendwann heimgebracht. Da hatte ich einen richtigen Zusammenbruch. Mir ging's richtig, rein körperlich, wirklich komplett zusammengebrochen. Der komplette Kreislauf. Ich habe gezittert am ganzen Leib. Ich bin kaum noch meine sechs Etagen - wir haben damals 'ne kleine Eigentumswohnung gehabt, in 'nem Wohnblock hier unten, in @@Stadtteil## - ich bin die sechs Etagen, die haben mich geschleppt hüben und drüben und haben mich ins Bett gelegt. Zwei Tage ins Krankenhaus, untersucht: "Sie sind körperlich gesund."

-
- 30 I: [0:15:28.3] Wie alt warst du damals?
-
- 31 B1: [0:15:30.0] Das ist jetzt 'ne gute Frage. Das war @@Jahr##, knapp über 20. Also so 23, 24, in den besten Jahren, auf gut Deutsch. Keiner wusste, was ist. Mein Chef war gut, ist jetzt auch Polizeirat, hat gesagt: "Pass auf @@Vorname B1##, das ist nichts. Ich kann dich hier so nicht gebrauchen. Klär' das bitte mit deinen Ärzten ab! Irgendwas muss ja sein. Du siehst zum Kotzen aus!", sagt er. "Irgendwas stimmt nicht mit dir. So kenne ich dich nicht." Ich sag': "Nee, so kenne ich mich so auch nicht." Zum Arzt gegangen, Schlauch geschluckt: "Sie sind körperlich gesund." Ich sag': "Häh, was wollt ihr denn von mir? Irgendwas muss ich doch haben?" Herzspezialist. Ich hab' fünf Spezialärzte durchgehabt. Alle haben mir gesagt, ich bin organisch völlig gesund. Ich bin ein tiptop-gesunder Mensch. Sie wissen nicht, was ich hab'. Zum Schluss war ich beim Schlauchschlucken. Der sagte zu mir: "Wissen Sie, was Sie haben?" - Das nennt sich - irgendwas mit Gastritis, ach irgendso - auf alle Fälle Reizmagen - "Suchen Sie sich einen ruhigen Job!" Ich sag': "Häh,

was wollen Sie jetzt von mir? Ich bin Polizeibeamter. Ich will demnächst zum Studium, ich will dies, das und das und jenes...Ich kann mir doch nicht einen ruhigen Job... Das muss doch irgendeine Ursachen haben?" "Nö, das ist genetisch bedingt." - Bruch, waren sie fertig! Damit war mein Vertrauen in die Ärzte (atmet laut aus), ne? Ich sag': "Häh?" Na auf alle Fälle, ich hatte dann eine richtig, richtig schwere Zeit, weil das immer wieder, auch bei den Einsätzen, kam. Also richtige Panikattacken sind das dann geworden und ich wusste nicht warum. Dann hab' ich geguckt.... Da hast du selber geforscht: Säure-Basen-Gleichgewicht, allen Scheiß, was du irgendwie, was mit dem Magen oder dem Körper zusammen... Nichts hat geholfen, nichts. Ich bin abgemagert, ich war dann nur noch 62 kg schwer. Äh...

32 I: [0:17:13.3] Von ursprünglich?

33 B1: [0:17:13.6] Knapp 70 hatte ich damals. Heute bin ich ein bisschen mehr, aber damals war echt nicht schön. Dann habe ich geheiratet und meine Frau brachte mir ein Buch mit und sagte: "Hier, lies das mal während der Hochzeitsreise. Vielleicht hilft dir das?" Ich les das Buch, von Dale Carnegie, "Sorge dich nicht - lebe!" Die ersten 50, 60 Seiten. Ich sag' zur Frau: "Ich hab' einen an der Klatsche!" "Wie, du hast einen an der Klatsche'?" Ich sag': "Ich hab' irgendwelche psychischen Probleme und weiß nicht warum? Das, was die hier in dem Buch schildern, das ist genau das, was ich hab'! Wenn wir Heim kommen, muss ich zum Psychologen!" "Ja, mach das." Zum Psychologen gegangen: "Ja, ich kann Ihnen helfen." Dem die Geschichte erzählt. Wir haben bis heute nicht rausgefunden, warum damals es mir, warum mein Körper gesagt hat - es war psychosomatisch bedingt, tatsächlich - warum mein Körper, diese Geschichte... Was der Auslöser war. Ich hab' mich in der Truppe wohlfühlt. Ich hab' die Arbeit gern gemacht. Ich hab' auch... (atmet laut aus) Ich fand das cool, das war 'ne geile Truppe. Ich hab' auch noch heute zu denen Kontakt, auch zu meinem alten Gruppenführer, der ja mittlerweile auch in Pension ist und alles. Ich weiß es nicht warum, ich kann es bis heute nicht sagen. Wir haben es versucht 'rauszukriegen über die Gespräche. Letzten Endes haben wir dann über bestimmte Methodiken dann halt in den Griff gekriegt, dass ich die Panikattacken in den Griff gekriegt hab'. Ein halbes Jahr Behandlung und es ging mir wieder wesentlich besser. Dann hatt' ich das Studium eben dadurch ein Jahr hinausgeschoben. Ich hab' gesagt: "Ich geh' das Jahr später, mach' das so. Aber ich gehe auf alle Fälle, wenn es mir wieder besser geht, gehe ich. Studium entschieden. Im Studium war irgendwie der Druck raus. Mir ging es super! Die drei Jahre ging es mir absolut super! Ich war leistungsfähig, tipptop, hab' auch ein gutes Studium abgeliefert. War sehr zufrieden damit. Ich glaub', mehr hätte ich auch nicht machen können. Das ist halt irgendwo meine Leistungsgrenze gewesen. Man muss da auch so 'n bisschen 80-20-Regel, kennste ja, wo du sagst: Für mich ausreichend abgeschlossen, alles, und keine schlechte Diplomarbeit geschrieben, und, und, und. Ich war da happy damit, ich sag': "Super, alles klar. Gehst in deinen Job!" und hab' da auch gar nicht mehr 'drüber nachgedacht, über diese Geschichten....

34 I: [0:19:37.1] Was vor dem Studium quasi war?

35 B1: [0:19:38.1] Ja, genau, also auch diese psychosomatischen Geschichten. Das hab' ich gut im Griff gehabt. Nach den drei Jahren Studium hast du da nicht mehr 'drüber nachgedacht. Ich war ein Jahr in der Schicht, als Schichtleiter, ging die Scheiße wieder los, aber hat sich anderweitig geäußert. Also ich musste nicht mehr kotzen und nicht mehr... (deutet auf seinen Unterleib), hab' also keine Magenprobleme mehr gehabt, aber kreislauftechnisch habe ich das wieder gemerkt. Also mir ging es immer schlechter und das hab' ich dann

meinem Chef auch gesagt. Ich sag': "Ich vermute, dass ist irgendwas dahingehend. Ich werd' mich kümmern!" Ich hab' das auch ganz gut in den Griff gekriegt und hab' das gut kompensieren können. Aber es hat halt enorm viel Kraft gekostet.

36 **I:** [0:20:18.7] Hast du das ohne Medikamente versucht, dann mit irgendwelchen... (Weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)

37 **B1:** [0:20:22.4] Medikamente? Nö. Das hab' ich nie genommen. Das hab' ich am Anfang genommen und das war für mich eben auch der Grund nach den Ursachen zu suchen. Ich hab' ja dann Reflux gekriegt und alles. Dadurch, dass du immer Magenschmerzen hattest und alles, hast du irgendwelche Sachen, hier so Säureblocker und so 'n Zeug, gekriegt. Die haben dann die und die Wirkung gehabt, da hast du das gekriegt, das. Ich hab' dann drei oder vier Pillen fressen müssen. Ich sag': "Ey, das kann nicht... Ich bin knapp 20 Jahre alt. Was soll denn das? Du kannst doch hier nicht nur Pillen fressen? Das kann doch nicht gesund sein?" War's ja auch nicht. Wie gesagt, ich hab' es ja dann auch selber 'rausgefunden und das war halt ein Riesenproblem für mich. Und du hast halt versucht möglichst nach Außen das nicht an die Leute heranzutragen. Du musstest ja deine Arbeit machen und das hat enorm viel Kraft gekostet. Und zum Schluss war's im Schichtdienst dann halt so weit, dass ich Zuhause gar nichts mehr gemacht habe. Ich bin wirklich nur Heim, hab' gepennt. Ich hab' stundenlang geschlafen. Manchmal war es aber auch so, dass ich gar nicht mehr schlafen konnte, weil einfach der Druck und innerlich, das war alles so irre, weil du konntest es einfach nicht mehr kompensieren. Und da habe ich mir gesagt: "Irgendwas musst du jetzt machen!" Und da bot mir der Chef von der KT damals, vom K6, an: "Komm doch zu uns ins K6! Und hier kannst du auch Tagdienst machen, alles ruhiger, alles ein bisschen geregelter." Weil das BSM war ja dann auch am Laufen und immer wieder. Und ich war auch so einer, der einen Sprachfehler hatte: Ich habe nie Nein gesagt. "Ja, komm. Ich mach' die Schicht noch dran. Es ist kein Problem, kriegen wir hin. Dafür habe ich dann irgendwann mal einen gut." Wenn du dann gefragt hast: "Nee, das geht jetzt grad' nicht hin. Wir haben keine Leute. Du kannst nicht frei machen." Halt auch so 'ne Geschichte, wo du sagst: Du gibst den kleinen Finger und die nehmen die ganze Hand. Aber andersherum, hast du nicht mal den Dreck unterm Fingernagel gekriegt. Das war halt auch immer... Ich sag': "Leute, irgendwann ist auch mal gut. Ich hab', ich würd' gern... Meine Schwester heiratet. Da würde ich gern freihaben. Wenigstens dafür möchte ich freibekommen!" - "Na ja gut, es ist noch Zeit. Wir würden mal nichts sagen. Es geht halt nicht anders. Oder frag doch mal jemanden, der die Schicht für dich übernehmen kann!" Ich sag': "Ich rett' euch jedes Mal den Hals und jetzt muss ich jemanden fragen und den "Buhmann" machen, weil ich mal was vor hab'?"

38 **I:** [0:22:33.4] Und das "bedarfsorientiert" nach dem Bedarf des Dienstherren....

39 **B1:** [0:22:35.4] Das, ja. Ich sag': "Das ist nicht bedarfsorientiert. Das ist eure Arbeit. Guck doch erst mal, ob du es hinkriegst, sonst frag ich." Sie hat's dann tatsächlich hingekriegt. Wo ich sage: "Das geht doch! Guck mal, das waren 15-, 20-mal wo ich euch ausgeholfen hab' und einmal wollte ich was. Was soll denn das?" Das sind solche Sachen, die sind ärgerlich. Und du hast auch immer mehr gemerkt, dass die Arbeitsbelastung an sich, das wächst ja und das merkst du wahrscheinlich auch, ne?

40 **I:** [0:23:09.0] In der Schicht?

- 41 **B1:** [0:23:11.1] In der Schicht, ja. Also so.
-
- 42 **I:** [0:23:11.2] Wodurch ist das gewachsen bei dir? Dieses Empfinden dafür?
-
- 43 **B1:** [0:23:14.8] Nee, du hast allgemein. Das sind ja immer weniger Leute und die Arbeit ist die Gleiche geblieben. Oder ganz im Gegenteil, man hat ja dann noch mehr aufgedrückt, weil es noch mehr Aufgaben von der Politik gab, wo ich sage: "Du müsstest auch noch das und das übernehmen oder das und das kommt noch dazu". Ich sage auch immer wieder, wenn mich Leute fragen: "Na, warum kommt denn die Polizei jetzt nicht? Und warum können die das nicht? Sie müssen doch da sein?" Ich sag': "Passt mal auf Leute: Mein erst Praktikum @@Jahr##, da bin ich auf die PI @@Stadt## gekommen und da haben wir uns gestritten. So viele Polizeibeamte waren da, dass wir die sieben Streifenwagen besetzen konnten. Sieben! Sieben Streifenwagen in @@Stadt## allein! Die gab es in @@Stadt## noch mal!" Dann war ich Schichtleiter. Da war ich happy, wenn ich am Wochenende drei Streifenwagen bei mir in @@Stadt## und drei in @@Stadt## hatte. Da haben wir uns gegenseitig unterstützt, wenn nun irgendwo die Scheiße am Dampfen war. Aber wir waren trotzdem noch genug Leute, um die Lagen zu lösen und alle Probleme in den Griff zu kriegen. Heute möchte ich in @@Stadt## als Schichtleiter nicht mehr sitzen. Da hab' ich in der Woche für das ganze Gebiet, wo früher 14 Streifenwagen zum Teil unterwegs waren, habe ich heute zwei Streifenwagen, vielleicht drei Streifenwagen. Wenn's gut geht und wenn ich Glück hab', dann hab' ich noch von, wie heißen sie jetzt? Die heißen ja nicht mehr PIZD? ESU....
-
- 44 **I:** [0:24:38.7] ESU. Einsatzunterstützung...
-
- 45 **B1:** [0:24:39.5] Genau. Äh, ich sage: "Dann habe ich von denen noch ein Auto. Dann ist aber auch schon Rio. Dann ist Ende Fahnenstange. Und die Leute fahren heute von Pontius nach Pilatus, einfach nur um die Aufträge abzuarbeiten." Früher hast du dich da hingestellt, da hast du LAVEG oder Laserpatrol (beides Geschwindigkeitsüberwachungstechnik) gemacht....
-
- 46 **I:** [0:24:57.5] ...eigeninitiativ was...
-
- 47 **B1:** [0:24:58.1] Eigeninitiative. Du hast Verkehrskontrollen gemacht. Oder du hast auch mal bei deinen "Lotterleuten" da geguckt, wo du genau wusstest, das ist immer irgendwas. Und dann hast du eben auch mal 'ne Eigenfeststellung gehabt. Wo du sagt: "Oh? Da rammelt einer über den Zaun!" Da hast du mal ein Erfolgserlebnis. Das hast du ja so nicht...
-
- 48 **I:** [0:25:18.3] Also was aus dem Dunkelfeld, wo man nicht "hinterherrennt", weil der Bürger angerufen hat.
-
- 49 **B1:** [0:25:20.0] Genau. Richtig! Und der Bürger ruft ja auch nicht mehr so oft an, weil der sagt: "Die kommen doch eh nicht!" Und das, das ist so ein Problem und dem musst du dich dann auch stellen, auch in deinem persönlichen Umfeld. Wo die sagen: "Sag mal, ey, kriegt ihr das nicht in den Griff oder was?" Ich sag': "Wie sollst du es denn machen?"
-
- 50 **I:** [0:25:36.9] Die Rechtfertigung dann?
-
- 51 **B1:** [0:25:37.4] Du musst dich rechtfertigen. Auch das kostet Kraft. Auch das sollte der Dienstherr, glaube ich, mit einberechnen. Solche Sachen, weil die Beamten... Das ist ja auch eine gewisse Frage der persönlichen Zufriedenheit mit dem Job. Also so, ne? Und so die Erfüllung im Beruf. Ich sag': "Ich kann eigentlich nicht, wie ich will. Eigentlich möchte ich den Leuten viel mehr helfen, aber ich kann nicht. Weil ich nicht die Ressourcen dazu hab."

- 52 **I:** [0:26:02.3] Und was hat dich bis dahin noch erfüllt auf Arbeit? Was hat dir Spaß gemacht? So das kollegiale Umfeld? (Weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)
-
- 53 **B1:** [0:26:08.7] Also das kollegiale Umfeld war eigentlich nach unten hin, gerade dann in dem Bereich Schichtdienst, war die unten hin gut, muss ich ganz ehrlich sagen. Ich hatte eine super Truppe. Mit denen ich gearbeitet hab', auch dann im BSM. Und du hattest halt dann auch immer Leute, die zu dir kamen. Und das hat auch geklappt. Und ich hab' auch sehr, sehr viele Stücke auf den ganzen Psychokram und den Soziologiekram gehalten. Wie gesagt, ich hab's ja selber durchgemacht. Da saßen Leute drinnen im Studium, die haben gelacht: "So ein Scheiß! Wer braucht denn den Rotz Psychologie?" Ich sag': "Leute, wenn ihr selbst ins so einer Lage wart, dann wisst ihr, dass das kein Rotz ist!" Und auch Führungslehre, da haben die drüber gelacht. Das sind die, die heute klassisch mit dem Daumen von oben drauf führen. Weißt ja. Und andere sagen halt: "Nö. Ich muss mir ja mal anhören, was der zu sagen hat." Und das sind so Geschichten, das hab' ich halt versucht zu leben und mit Leben zu füllen. Das haben die natürlich auch gemerkt. Also die ganzen Pfeifen aus dem Schichtdienst, die habe ich im BSM dann in meine Schicht gekriegt. "@@Vorname B1##, kümmer' dich mal um den. Der ist zwar schon Oberkommissar, aber, na, ich möchte ihn nicht alleine als Schichtleiter hinsetzen." Ich sag': "Bin ich Babysitter oder was? Ich muss meine Arbeit machen!" "Ey du kriegst das schon hin! Du hast das so gut mit den anderen im Griff!" Ich hab' 'n Säufer in der Schicht gehabt, den haben wir trocken gekriegt. Und der hat seine Arbeit dann super gemacht. Ich hab' zwei Leute gehabt, die stets und ständig bei mir waren. Die waren halt vom Entwicklungsstand her - andere hätten gesagt, das sind Pfeifen - ich habe gesagt, die machen ihre Arbeit, wenn du denen sagst, was sie zu machen haben. Und das ging dann halt los, da hast du ihre Berichte in der Nachtschicht kontrolliert und ihre Akten, hast Rechtschreibfehler angestrichen, hast gesagt: "Hier schreib' mal da und dort das und das dazu. Das will der Staatsanwalt wissen." Das hat ein halbes Jahr gedauert, dann haben die das von allein gemacht. Und dann hast du festgestellt: Das läuft. "Wie du mit denen klar kommst? Das sind doch nur Pfeifen!" Und dann musst du dich rechtfertigen vor deinem Chef: "Ja, Herr @@Nachname B1##, das läuft ja immer ganz gut in Ihren Schichten und so. Auch mit den Maßnahmen und mit allem, aber ein bisschen was könnten Sie auch noch oben drauf legen." Ich sag': "Das ist jetzt nicht dein Ernst?", hab' ich gesagt zu meinem Chef. Ich sag': "Das ist jetzt nicht dein Ernst?"
-
- 54 **I:** [0:28:25.2] Was meinten die mit "oben drauf legen"? Was haben die erwartet?
-
- 55 **B1:** [0:28:26.1] Na mehr Maßnahmen. "Die anderen, die leisten wesentlich mehr." Ich sag': "Na guck doch mal, wer dort in der Schicht ist und mit wem die zusammenarbeiten, die Schichtleiter. Und dann guckst du mal mit wem ich zusammenarbeite. Das sind alles Leistungsträger. Die arbeiten alle eigenständig. Die haben Bock auf den Mist." @@Name## war bei uns so einer. Wenn der durchgezogen hat, da kam der rein, da hat der zehn Maßnahmen gehabt. Egal was das war. Ob das ein Drogi war, ob das ein Alkohol... eine Alkoholgeschichte war, ob das kleine Geschichten waren, ob der Laser gemacht hat.... Der hat zehn Maßnahmen gebracht, allein nur für die Schicht! Wenn du den drinnen hattest, da warst du fein raus. Aber du weißt ja, wie das ist im BSM! Da finden sich ja auch so Trüppchen...
-
- 56 **I:** [0:29:07.3] Das gleicht sich ja dann auch aus....
-
- 57 **B1:** [0:29:08.1] Das gleicht sich...ne, genau. Ich hatt' halt ein paar so'ne Leute,

die brauchten halt mehr Anlauf. Ich sag' aber: "Guck mal, hast du dir mal die Leistung von den Leuten angeguckt? Die ist wesentlich solider als vorher. Das gibt es nichts mehr, was von oben zurückkommt, von der Ermittlergruppe, weil sie es ordentlich schreiben. Weil sie sauber schreiben, weil sie es jetzt wissen. Und die fühlen sich wohl bei mir!" Und die haben mir auch im Nachhinein gesagt: "@@Vorname B1##, seitdem du nicht mehr da bist, ist es nicht mehr so schön." Wir sind halt klargekommen, weil ich gesagt hab': "Komm, wir setzen uns gemeinsam hin. Wir gucken mal drüber, wie wir das jetzt lösen, das Problem, und wie wir die Akte aufbauen und wie wir das machen." "Ey, das ist schön, dass du das machst. Bei anderen, die sagen 'Kümmere' dich!! Bah!! und weg biste." Und auch mit dem Oberkommissar, den sie mir dann noch aufgedrückt hatten, den habe ich dann wieder getroffen. Das war einfach der falsche Job für ihn. Den habe ich bei der KT wiedergetroffen, der @@Name##. Der ist dermaßen aufgeblüht dort. Der sagte: "Ich kann hier allein mein Ding machen. Ich muss mich um niemand..." Der war kommunikativ, war der nicht so stark und auch führungstechnisch war der nicht so stark. Aber der hat seine Arbeit geliebt und auch gemacht. Und ich hab' mit dem dann, wie gesagt, ein halbes Jahr in der KT zusammen gearbeitet, am Anfang und auch später immer wieder, wo ich dann im K1 war und auch im KDD... Man hat sich ja immer, bist ja immer miteinander... Der ist dermaßen aufgeblüht dort, weil der den richtigen Posten für sich gefunden hat. Ich sag', ich konnte mit dem Mann arbeiten. Ich sag': "Uwe, das ist doch geil? Wir sind doch ein geiles Team?" "Or, schön. Hat wieder super geklappt, ge? Richtig cool. Das Ding haben wir geil aufgezogen, ne?" So irgendwelche großen Tatorte oder so. Wenn wir da zusammen, wenn du so ein richtig geiles Team bist und das greift ordentlich ineinander und jeder weiß, was er machen soll. Ein komplett anderes Arbeiten als mit ihm in der Schicht."

-
- 58 I: [0:30:57.3] Na ja, wenn man sich dann wohlfühlt in dem Umfeld und das seine Stärke ist... (Weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)
-
- 59 B1: [0:31:02.3] Und das waren für ihn, für ihn waren das auch Jahre, durch die er sich durchgequält hat. Das war der beste Schritt für den dorthin zu gehen. Ich glaube, der ist dort immer noch happy. Und daran merkst du halt auch, dass du nicht jeden auf jeden Posten setzen kannst. Und das ist halt das, wo man immer so sagt: Die Universalität, die man von uns als Polizeibeamter erwartet.
-
- 60 I: [0:31:21.2] Jeder muss alles können, alles machen wollen...
-
- 61 B1: [0:31:24.5] Genau, genau, genau. "Universaldeppen" will man sich erziehen und jeder muss alles können. "Herr @@Nachname B1##, sie sind ausgebildeter Polizeibeamter! Ich weiß, sie können das." Mehrfach gehört diesen Spruch, von mehreren Chefs. Ich sag': "Ja, ich kann das. Ich werd' mich damit beschäftigen, aber eigentlich bin ich dafür nicht ausgebildet." Das sind solche Sachen, wo du dann einfach sagst: "Mhhh, sorry". Aber das ist halt eine führungstechnische Frage, wo ich da auch immer wieder gesagt hab': "Ja, das sind halt alte Herren. Die haben es nicht gelernt." Die sind teilweise noch aus DDR-Zeiten da gewesen. Die haben es nicht so gelernt wie wir, die wollten es auch nicht lernen. Was ich halt immer wieder schlimm fand, dass eben auch die jungen Leute, die es auf Schule gelernt haben - weil wir haben in der Polizei, und das muss ich ganz ehrlich sagen, im Studium alle Grundlagen dafür, dass wir Mitarbeiter super führen können - Kooperatives Führungssystem. Diese ganzen Entwicklungsgeschichten, alles was da so dabei war. Das ist alles gelehrt worden. Das macht alles Sinn. Und ich beobachte heute noch. Ich hab' ja ganz, ganz, ganz viel - ich bin ja jetzt selber Chef, bin zwar nur allein, in meinem eigenen kleinen Unternehmen, aber du wirst halt, wenn du

irgendwo hinkommst... **(Irrelevante Gesprächsfortsetzung ab 0:32:34 bis 0:33:05, in der B1 über seine konkrete Berufstätigkeit und geschäftliche Kontakte spricht)** ...und ich guck mir ganz genau an - das ist so ein Spleen von mir, eine Meise - du hast ja 16 Jahre Polizeiarbeit hinter dir... Du hast Leute geführt, du bist geführt worden, du hast das studiert, du hast das gelernt. Das ist ja nichts, was man vergisst. Und du schaust dir die Menschen an, wie gehen die mit ihren Mitarbeitern in ihrem Unternehmen um? Grad' wenn du einen Partner hast wie die @@Firmenname##, mit denen arbeite ich jetzt vier, fünf Jahre zusammen. Wo du sagst: "Mein Gott, hier läuft auch manchmal ganz schön was schief. Alter, halt die Esse fest!" Dann hast du kleine Unternehmen - @@Firmenname## - Ich sag': "Sag mal Marko, deine Leute, die stehen richtig zu dir, heh? Das ist 'ne geile Truppe!" - "Or", sagt er, "Ich bin total happy!" Ich sag': "Hast du das mal irgendwo gelernt?" "Nö". Ich sag': "Soll ich dir was sagen? Dein Führungsverhalten deinen Mitarbeitern gegenüber, das ist echt top! Also was ich sie so mitkrieg'..." Den kenne ich jetzt schon seit 17 Jahren, weil... **(Irrelevante Gesprächsfortsetzung ab 0:33:57 bis 0:34:12, in der B1 über seine konkrete Berufstätigkeit und geschäftliche Kontakte spricht)**... "Wir kennen uns so lange Marko, aber ich bin total baff, wie du das von Natur aus...", also der ist da ein Talent, wo du sagst: "Ich find' das toll! Ich find' das gut wie du mit deinen Leuten umgehst!" Und so ein Feedback muss man auch mal geben. Aber das weiß der selber, weil der hat halt Leute, die sind seit 20 Jahren dabei und die bleiben auch dort. Oder Patrick hier in @@Stadt##, ein ganz junger, in meinem Alter auch, knapp über 40. Ein Chef, der eine Firma übernommen hat, vom Schwiegervater, und der tut halt was für seine Leute. Der sagt: "Ich muss die Leute hier behalten. Ich brauche diese Leute! Die haben Know-how. Die baue ich hier auf..." - der hat ganz spezielle Mitarbeiter, **(Irrelevante Gesprächsfortsetzung ab 0:34:51 bis 0:34:55, in der B1 über den Geschäftskontakt spricht)**, da sagst du nicht einfach, wie bei einem Kellner: "Da hole ich mir halt jemand vom Markt, da ist irgendwo auf dem Arbeitsmarkt, da ist jemand, den hole ich mir 'ran, den arbeite ich zwei, drei Tage ein und das funktioniert." - so was geht in so einer Firma nicht. Sagt er: "Ich muss mich um meine Leute kümmern. Das ist mir wichtig! Und die sollen auch gesund bleiben. Und die kriegen von mir Fahrräder gestellt, wenn die jeden Tag wirklich auf Arbeit fahren." Das macht der! Der hat den allen - die konnten sich auswählen: Entweder ein teures Mountainbike oder irgendein teures Fahrrad oder ein E-Bike, wenn sie sagen: "Ich fahre den Großteil des Jahres damit auf Arbeit", also Gesunderhaltung. Sieht der ganz genau, in seinem Unternehmen. Da hat der jede Woche an zwei Tagen einen Masseur da. Da können die in ihrer, da kriegen die auch eine Stunde geschrieben, wo die hingehen, das ist auch Arbeitszeit. "Friseur ist auch da, dass die Leute...", sagt er, "Die haben genug Scheiße am Hacken. Warum sollen die das in ihrer Freizeit machen? Die können das hier machen. Die sollen sich hier wohlfühlen. Die sollen bei mir bleiben!" Und da sag' ich: "André,..." - ich bin ja mit den meisten Chefs dann per du, wenn wir länger miteinander arbeiten - "das machst du genau richtig! Ich find' das richtig gut!" - "Ja", sagt er, "die Leute geben einem das auch wieder." Ich sag': "Top. Supercool. Ich hab' das mal so gelernt..."

-
- 62 **I:** [0:36:07.5] Im Unterschied zur Polizei halt, wo man nicht sagen kann, man nimmt jetzt Geld in die Hand. Es geht halt schon um die Einstellung, die einem gegenüber gebracht wird: "Das können wir nicht. Das ist nicht wie in der Wirtschaft." Es sind halt Unterschiede, ne?
-
- 63 **B1:** [0:36:18.2] Ja, und das muss man halt sagen, es gibt auch genug andere Unternehmen, die es genau anders fahren: "Haben wir schon immer so gemacht!!! Die Leute müssen arbeiten!! Die kriegen ihr Geld!!" Dann kriegen sie

aber eigentlich auch Schiss (Weiteres unverständlich).

- 64 **I:** [0:36:27.0] Und wenn nicht, fliegen die 'raus...
- 65 **B1:** [0:36:28.1] Und wenn nicht, dann fliegen die 'raus. Es gibt genug Leute. Hab' ich auch, da gibt es Autohäuser, wo das so läuft. Aber bei denen geht es jetzt auch ziemlich bergab. Aber na ja....
- 66 **I:** [0:36:39.0] Und du warst in der KPI und hast dann Fotografie mitgemacht?
- 67 **B1:** [0:36:42.8] Genau. Die Fotografie habe ich die ganze Zeit schon gemacht. Wie gesagt, das ist über den Zeitraum hinten 'raus, nach dem Studium, wo es mir dann etwas schlechter auch ging und ich die Energie brauchte, ist das sehr stark abgeflacht. Da habe ich kaum noch irgendwelche kommerziellen Aufträge übernommen. Mal ein bisschen am Wochenende hier, mal dort, einfach so, wo du sagst: "Und eigentlich hatte ich gar keinen Bock mehr drauf." Ich hab's komplett ad acta gelegt. Und das ist dann irgendwo so ein Punkt, wo du sagst: "Der Job hat mir so viel Kraft entzogen...", wahrscheinlich auch aufgrund meiner Vorgeschichte. Ich hab' dann eben auch nach Ursachen gesucht, weil ich wusste ja jetzt, es ist psychosomatisch - "Irgendwas am Job, irgendwas an den Leuten muss ja sein, dass das diese Reaktionen in dir verursacht, weil das kostet dich Kraft. Und dadurch bist du eben auch relativ oft krank." Ich war fünf- bis siebenmal im Jahr, war ich wirklich mit einfachen Infekten und so was war ich krank. Und ich bin auch nie, über 'n Winter nie richtig auf die Beine gekommen. Also ich habe mich wirklich durchgequält. Zwei Wochen krank gewesen, da bist du wieder auf Arbeit: "Eigentlich fühle ich mich noch nicht so richtig wohl. Mir tun alle Knochen weh. Mir tut alles weh. Und ah, es ist wie, als hätte ich noch 'ne Grippe...", haste aber nicht. Und das ist wirklich dann, da ging es mal wieder vier, fünf Wochen. Dann haste wieder, so richtig 'n Grund dafür habe ich anfangs nicht gefunden. Das ging dann in der KPI los, wo ich gesagt hab' - also ich bin dann in die KPI gewechselt; machen wir erst mal da weiter - hab' dort auch Ruhe gefunden, mehr Ruhe, und am Anfang bin ich da auch gut aufgenommen worden, gerade im KDD und in der KT, weil ich halt mit dem @@Name## als Chef sehr gut klargekommen bin. Das war auch ein sehr, sehr guter Chef, muss ich sagen, der auch auf seine Leute geachtet hat. Und der nicht so harsch war, nicht so fordernd, nicht so... Der hat gesagt: "Wir müssen das und das machen. Kriegen wir das hin?" - "Klar, kein Ding!" Wo du gern gearbeitet hast. Wo du einfach sagst: "Nee, wir geben alles was wir können. Gut ist's." So, und das musste ich dann erfahren, nachdem ich aus dem KDD 'raus war, und bin ins K1 gegangen. Da habe ich einen ganz anderen Chef gehabt. Mit dem bin ich auch klar gekommen, mit dem musste ich mich aber erst mal anfreunden. Der hat wenig gesprochen, war sehr, sehr fordernd und hat 'ne ganz komische Art und Weise gehabt. Wo ich sag': "Musst halt mit klar kommen, ist halt so." Was mich aber auch relativ wenig tangiert hat, weil ich in der Truppe, wo ich reingerutscht bin, mit @@Name## und, wie hieß der andere? Ich und Namen, ist ja auch egal. Der hatte die Truppe Sexualstraftaten unter sich und mit den zweien bin ich super klar gekommen. Wir waren zu dritt. Das war auch wieder so ein Team-Ding, weißte? Wo du sagst: "Das macht echt Spaß! Ist schön. Man unterstützt sich gegenseitig. Wenn es Fragen gibt, macht man gegenseitig... @@Vorname##, komm' mal 'rüber! Ich hab' das und das Problem...", "Ja, nee, mach'mer so und so. Hach, sag mal @@Vorname B1##, ey du kennst dich doch mit Festplatten und dem Kram besser aus..." Weißt du, wo du merkst, du wirst gewertschätzt und du kannst arbeiten. Wir haben auch sehr eng unten mit den Jungs von der EDV zusammengearbeitet, weil wir halt viele Festplatten durchsuchen mussten, uns wirklich diesen ganzen Scheiß angucken mussten, was da lief... Und ich hab' immer gesagt, auch wenn die Leute gesagt haben:

"Ey, wie kannst du das aushalten?" Ich sag': "Nee, es ist nicht das was du tust und was du dir anguckst, was mich bei der Polizei damals gestört hat." Ich habe dann zum Schluss herausgefunden, es war halt einfach wirklich das Umfeld. Das kollegiale Umfeld, was in der KPI noch schlechter wurde, als in der PI. Das muss ich ganz ehrlich sagen.

68 I: [0:40:21.8] Das was dich beeinflusst hat? Was die Probleme verursacht hat?

69 B1: [0:40:24.5] Ja, ja, ja, ja, ja, genau. Und ich konnte das auch in der KPI tatsächlich verorten und konnte herausfinden, was das ist. Und in der PI war es halt wirklich so - der Druck war relativ hoch. Kennste ja, ist ja normal. Du hast jeden Tag und hast 'n Stapel im Fach liegen und was du ja auch abarbeiten musst. Eigentlich willst du dazu kommen, aber dann kommt immer irgendeine Scheiße an. Immer irgendein Mist. Und vielleicht noch irgendwas Großes, irgendein Hausbrand, irgendwas. Wir hatten auch einstürzende Häuser, wir hatten Flugzeugabstürze, lauter so einen Mist, wo du sagst: "Ach Scheiße, hab' ich doch noch nie gehabt! Wie gehst du den Scheiß denn jetzt an?" Wo du immer auch froh bist, wenn du jemanden im Team hast, der ein bisschen Erfahrung schon hat und so. Aber das hast du alle hinbekommen. Und wenn was schiefgegangen ist, dann haben deine Leute zu dir gesagt: "Ey, das war Scheiße! Du bist ein Arschloch!" Und dann wusstest du (lacht), das war ehrlich und offen und zwei Tage später war das aber wieder vergessen. Weil die alle wussten, dass man sich aufeinander verlassen muss. Und bei den wenigsten war das wirklich so, dass die nachtragend waren. Die konnten dir das offen und ehrlich ins Gesicht sagen und auch du konntest das ihnen gegenüber... Da war die Sache geklärt. Es war geritzt. Mit manchen hattest du ein schwierigeres Verhältnis, mit den meisten ging das sehr, sehr gut. Und das war so eine offene und ehrliche Geschichte, die ich dann in der KPI innerhalb des Teams erfahren konnte, zum Beispiel @@Name## in der KT oder auch mit meinen zwei Leuten direkt im K1, in diesem Sexualstraftatenteam das wir hatten, aber mit anderen eben nicht so. Die saßen mit dir gemeinsam - im K1 habe ich das ganz extrem gemerkt - am Tisch, die haben aber alle nur für sich gearbeitet. Das heißt, es ging immer nur darum, "was auf der "Schulter" zu haben und irgendwelche Posten zu erhalten - 1. Sachbearbeiter-Posten war immer sehr, sehr begehrt und vielleicht dann auch irgendwo Kommissariatsleiter oder, oder, oder - so die Posten, wo dann halt irgendwo das "A" (Besoldung) hinten mal noch ein bisschen wächst. Also nicht nur die A10, sondern dann, wo dann die 11, 12, vielleicht sogar mal 'ne A13 stehen kann. Und da waren die alle sehr, sehr darauf aus. Und das hast du eben im "Buschfunk" auch immer gemerkt: (flüstert) "Jetzt guck' mal, jetzt hat der das gemacht. Der leckt doch den nur am Arsch und bah..." So wurde dann...

70 I: [0:42:45.6] Also ein Konkurrenzkampf um Stellen und Posten zu haben?

71 B1: [0:42:46.9] Der Konkurrenzkampf. Die Stellen wurden ja immer weniger, weil man auch zusammengestrichen hat, zum Teil. Und das hast du eben auch gemerkt. Und der Konkurrenzkampf der war immens. Der war wirklich immens. Und das haben die Chefs ja auch gemerkt und ausgenutzt, um die Leute gegeneinander auszuspielen. Und das fand ich bei meinem Chef im K1 ganz schlimm: "Na ja, du musst doch mal ein bisschen was tun! Du willst doch noch ein bisschen wachsen und du willst doch mal auch noch ein bisschen mehr Geld verdienen? Dann zeig dich mal mehr!" Und ich sag': "@@Name##" - und das habe ich dann eben auch ganz offen und ehrlich gesagt - "Ich will hier eines: Ich will in Ruhe meine Arbeit machen und meine Arbeit ist das Wichtigste hier. Weil es gibt nur eines: Ich werde vom Bürger bezahlt. Der Bürger erwartet von mir, dass ich Straftaten aufkläre, vielleicht sogar präventiv

tätig bin und verhindere" - weitere Straftaten, gerade in meinem Bereich, wo ich tätig bin, mit den Kindern ist das ganz wichtig - "Dafür brauche ich Zeit und dafür brauche ich Ruhe. Eure Ränkespielchen könnt ihr machen wo ihr wollt!" - "Ja, das kannst du doch so jetzt nicht sagen! Was stellst du denn hier für Behauptungen auf?" Ich sag': "Ich stell' keine Behauptungen auf. Wenn du mit offenen Augen durch die Gegend läufst und mit offenen Ohren, dann wirst du das merken. Und auch du heizt diese Stimmung da ein bisschen mit an. Das ist nämlich gerade das, was du aus mir herauskitzeln willst. Was willst du denn von mir überhaupt? Pass auf: Ich habe meine Ausbildung mit zweistellig, mit richtig gut abgeschlossen. Ich habe mein Studium mit über elf Punkten richtig gut abgeschlossen. Ich bin jetzt vor Kurzem..." - ich bin dann in der KPI Oberkommissar geworden. Ja, das war so eine Massenbeförderung, aber das ist ja auch scheißegal - "Ich bin jetzt ein bisschen über 30, ich gehe auf die 40 zu..." - ich war 35 oder so - "Was willst du denn von mir? Ich bin jetzt A10, EDK (Ende der Karriere) ist A12, in der Regel. Vielleicht schaff' ich 'ne 13. Ich hab' hier noch 30 Jahre zu wirtschaften. Rein technisch bedarf es vier oder fünf Jahre bis ich wieder befördert werden kann. Aber wenn ich einen ganz normalen Zeitraum von zehn Jahren nehme, was hier durchaus realistisch ist, und wenn ich meine Arbeit regelmäßig gut mache, ohne dass jemand was zu meckern hat. Das heißt, wenn ich 100 % gebe, dann schaff' ich das in zehn Jahren und dann bin ich in 20 Jahren A12." Guckt er mich an: "Ja, so hab' ich das noch nicht gesehen." Ich sag': "Ja, und da muss ich mir nicht zusätzlich den Arsch aufreißen und mir nicht eure Ränkespielchen geben. Ich mach' einfach nur meine Arbeit! Und die mach' ich ordentlich! Oder kannst du da was dran drödeln?" - "Nee, nee, das ist alles super!". Ich sag': "Das möcht' ich meinen!" Und das war dann schon später. Da muss ich dann noch mal einen Schritt zurückgehen.

-
- 72 I: [0:45:43.0] Wo du schon ein bisschen Sicherheit hattest, meinst du, oder?
-
- 73 B1: [0:45:44.4] Ja, genau. Das war nämlich mein Problem. Ich war sehr, sehr unsicher. Ich hab' das auch immer angenommen von den Chefs, auch diesen Druck und hab' halt dann versucht das umzusetzen, ne? Und hab' eigentlich nie nee gesagt. Und irgendwann war es dann in der KPI soweit - mir ging es auch wieder dreckig - und da hat meine Frau gesagt: "Jetzt ist Schluss! Jetzt ziehste hier mal 'n Strich. Jetzt machst du einfach ein halbes Jahr Pause. Wir haben die Kohle" - sie ist auch Beamtin - "Wir haben die Kohle. Wir haben ein bisschen was auf dem Sparbuch. Ich kann für uns beide sorgen. Und du ruhst dich jetzt ein halbes Jahr aus und kommst mal ein bisschen runter. Das kann sich ja keiner mit angucken!"
-
- 74 I: [0:46:23.6] Unbezahlter Urlaub quasi?
-
- 75 B1: [0:46:24.6] Ich hab' Elternzeit genommen, unbezahlt. Genau, weil die Kinder waren ja noch nicht acht Jahre alt und da kannst du ja das eine Jahr nehmen. Und für die Kinder war es auch gut. Meine Frau hat gesagt: "Ach, weißt du? Da kann ich auch mal voll arbeiten in der Zeit, wo du das machst", weil die hat ja immer bis auf 80 % runter, damit sie sich noch um die Kinder kümmern kann, "da kann ich auch mal 'n bisschen was mehr zeigen. Vielleicht kommt da bei mir auch mal was hinten 'raus", weil die haben sie auch 15 Jahre auf A9 laufen lassen. Darfste nicht vergessen. **(Irrelevante Gesprächsfortsetzung ab 0:46:52 bis 0:47:07, in der beide über die konkrete Berufstätigkeit der Ehefrau des B1 sprechen)** Und sagt sie: "Das machst du jetzt!" Ich sag': "Gut, ok! Mach' ich." Mir ging es wirklich dreckig. Im Oktober den Mist beantragt, ab November, ohne Angabe von Gründen, steht ja im Gesetz. Gemacht. Ich hab' 'ne ganze Zeit gebraucht, um wieder normal und...ne? Hab' mich um die Kinder gekümmert, hatte aber wohlweislich schon beantragt,

dass, falls was rein kommt, ich meine Nebentätigkeit ausführen kann, dass noch ein paar Kröten mit reinkommen. Dass das zum Schluss hinten dann so gut läuft, das habe ich nicht erwartet. Und auf alle Fälle, mich um die Kinder gekümmert, ein bisschen runtergekommen, ein bisschen was für mich getan. Auch mal was anderes angeguckt und nach vier, fünf Monaten sag' ich: "So richtig toll ist es noch nicht. Ach, häng' doch noch einfach noch halbes Jahr dran. Das geht gut mit den Kindern." Hab' ich noch verlängert. Ich sag': "Gut, ich reiz' das Jahr noch aus was geht und dann guck' ich mal." Und in dem halben Jahr fing dann meine Fotografie an sehr, sehr gut zu laufen und für mich war das der erste Punkt, da bin ich an den Punkt gekommen: "Alter, das könnte tatsächlich eine Alternative sein!" Aber sicher war ich mir bei Weitem nicht. Also das war schon, ich habe die Entscheidung, das war eine ganz, ganz schwere Entscheidung. Ich mein', du gehst aus 'nem Beamtenverhältnis heraus, Pension fällt weg zum Teil. Also die streichen dich ja ganz schön zusammen, wenn du nachversichert wirst und, und, und. Das sind ja alles Geschichten. Und wie ist es dann? Kann ich das tatsächlich leisten? Die Hauptsache ist, es geht mir nicht genauso, wie es mir dort geht. Das sind solche Geschichten, das muss man halt alles irgendwo erst mal ausprobieren. Und das geht so einfach nicht. Na ja, gut, ich hab' das dann halt gemacht. Mein Ding durchgezogen, hab' meine Zeit dort durchgebracht, hab' mich wieder wohler gefühlt, bin wirklich runtergekommen, auch psychisch und alles. Hab' mich wirklich richtig wohl gefühlt, nach der Zeit. Und da hab' ich gesagt: "Weißt du Frau, jetzt machen wir es so: Du machst jetzt erst mal deinen Job weiter, so wie du es machst, machst 100 Prozent, kommst damit gut klar und kannst dich auch mal bei deinem Chef lieb Kind machen und kannst 'n bisschen was mehr zeigen. Ich übernehm' die Kinder" Ich bin auf 80% runter und hab' wieder ganz normal angefangen zu arbeiten. Und ich hab' gesagt: "Kann man mal im Auge behalten die Geschichte". Ich bin den ersten Tag auf Arbeit gekommen, da bin ich bei meinem Chef ins Büro, bei meinem Großen, bei meinem KPI-Leiter (laut und unzufrieden): "Na, Herr @@Nachname B1##, kommen Sie erst mal 'rein! Setzen Sie sich hin! Jetzt erzählen Sie mir mal, was der Scheiß überhaupt soll!!!!" Ich sag' (ironisch): "Schönen guten Morgen, ich freue mich auch, dass ich wieder hier bin..." Der hatte an dem Tag - mit Sicherheit ist der mit dem falschen Schuh aufgestanden. So war der eigentlich sonst nicht, aber das muss ich dir ehrlich sagen, ich bin um neun drüben gewesen bei dem Termin, um Acht war ich auf Arbeit, nachdem ich die Kinder weggebracht hatte, da hat es mir schon wieder gereicht. Ich war keine zwei Stunden auf Arbeit. Da sagt er: (fordernd und verärgert) "Ja, erklären Sie mal warum!" Ich sag': "Ey, im Gesetz steht ohne Angabe von Gründen. Ich bin niemand' Rechenschaft schuldig." "Ja, das kann doch aber nicht sein und bah... Na ja, ist ja eh scheißegal! Sie gehen jetzt erst mal wieder ins K1. Das mit dem, ähhhh..." - Da wollt er mir noch eine austeilen - "das mit dem KT-Chef, das können Sie sich erst mal abschwächen nach so einer Aktion! Machen Sie erst mal Ihre Arbeit! Ihr Chef sitzt ja drüben. Der sagt Ihnen was Sie zu machen haben. Sie machen erst mal das dort weiter!" Ich sag': "Gut, das ist doch mir wurscht!" Ich hab' das dann ein halbes Jahr schon gemacht gehabt. Die Arbeit war gut,...

76 I: [0:50:42.2] ...war nichts Neues...

77 B1: [0:50:42.4] ...es hat Spaß gemacht, das ist nichts Neues. Ich mach' das, was ich immer mach'. @@Name## hat sich gefreut, dass ich wieder da bin: (freundlich) "Ey, endlich wieder Unterstützung! Fühlst du dich wohl? Wie geht's Dir?" Der andere auch gleich mit gefragt: "Ach schön, dass du wieder da bist! Komm', setz' dich hin! Wir trinken erst mal ein Kännchen." Da hab' ich mich schon mal erst mal gut aufgehoben gefühlt. Ich sag': "Ey Alter, weißt du,

was der jetzt mir an den Kopf geworfen hat?" - "Was? Der hatte die letzten anderthalb Wochen so 'n Vogel. Da ist 'n bisschen was schief gegangen bei 'ner großen Durchsuchung und das und da und.. Lass' 'n einfach in Ruhe. Der labert nur Scheiße in letzter Zeit...", haben sie zu mir gesagt. Ich sag': "Gut, ich nehm' es ihm nicht krumm. Was soll's." Aber merkste halt, es ist halt, wo du sagst, wie das wertgeschätzt wird, wo du sagst, anstatt er sagt: "Ey, geht's Dir wieder gut? Alles in Ordnung?" oder "Warum hast du das gemacht? Willst du es mir vielleicht erzählen oder gibt es Probleme in der Familie? Oder habt ihr alles klären können?" Muss ja einen Grund haben, kann man ja zumindest fragen: "Habt ihr es klären können? Ist alles wieder in Ordnung?" Ich sag': "Nee, alles gut." - "Pass auf, geh' lieber, mach dein Ding." Nee, es war halt wirklich, wo ich sag': "Bah, Alter!" Da an dem Tag, das war für mich so ein Zünglein an der Waage, weil dann auch der KPI, der, der KT...Quatsch. (überlegt) Der Kommissariatsleiter hat mir auch noch mal so ein Ding mir drangehauen, wo ich sage: "@@Vorname##,..."

-
- 78 I: [0:51:59.8] Gleiche Begrüßung?
-
- 79 B1: [0:52:00.2] Nee, so ähnlich, so ähnlich. "Aber es ist ja gut, dass du wieder da bist. Da drüben steht dein Rechner noch, kannst du loslegen!" Buch! "Hier haste 'n Stapel Akten!" Bumms, gleich zehn Akten auf dem Tisch, weißte?
-
- 80 I: [0:52:14.5] Schöne Begrüßung...
-
- 81 B1: [0:52:15.2] Ja, ich sag': "Gut, komm. Tu her den Scheiß ich pack den an!" Na ja, die anderen haben sich halt alle gefreut. Wo ich schön denk', dann wieder so ein bisschen. Und auf jeden Fall: An dem Tag hab' ich gesagt: "Eigentlich solltest du die zweite Alternative prüfen, ob du nicht vielleicht wirklich aufhörst irgendwann". Und das war der Tag wo ich gesagt hab': "Jetzt machst du mal langsam. Jetzt überlegst du das mal. Jetzt schreibst du dir 'ne Pro- und Kontra-Liste: Was hält dich bei der Polizei? Was ist gut? Was ist nicht gut? Welche Vorteile und Nachteile könnte es haben dich selbstständig zu machen? Und dann baust du dir die Planung." Und ich hatte ja in der Zeit, in dem Jahr, auch schon ein Existenzgründerseminar über die Handwerkskammer gemacht, einfach auch aus Interesse nach dem ersten halben Jahr. Und das ging so ein bisschen ans Laufen. Ich sag': "Ach, setz dich mal rein. Dümmer wirst du ja nicht! Kostet doch nichts." Ich hab' dann hier so Fördergeld beantragt, über die EU und so was - da hatte mir jemand bei geholfen - und ja, so ein paar Seminare besucht. Der Hammer war, im zivilen Seminar bei der Handwerkskammer: "Wenn Sie mal Mitarbeiter haben, denken Sie daran: Diese Mitarbeiter, die können Sie nicht ausbeuten bis zum Letzten. Die können Sie nicht auf 100 % laufen lassen. Planen Sie ihre Arbeiten so, dass 75 % der Normalfall ist. Wenn's mal hart auf hart kommt, werden ihre Mitarbeiter Ihnen das danken und dann arbeiten die auch mal 110 %. Aber nachdem die Sache durch ist, wieder zurück. Sie können die nicht auslaugen." Ich sag': "Ach, das kenne ich irgendwoher!" Ich hab' denen das dann ja auch erzählt, die Story und so. Die haben in dem Existenzgründerseminar genau diese Sachen gelehrt, die wir in Führungslehre gelernt haben. Ich sag': "Das ist ja interessant, dass ihr das hier auch so lehrt. Find' ich gut. Find' ich super. Und es ist tatsächlich so. Ich hab' ja so meine Erfahrung." Das fand ich sehr, sehr interessant und sehr auch spannend, einfach auch außerhalb dieser Welt mal zu hören wie es dort läuft und was dort so geredet wird. Das waren drei Wochen, glaube ich, war ich dort. Ich hatte ja Zeit. Und ja, und auf alle Fälle merkte ich so, hmm, es ist alles so ein bisschen... Und dann haste mal ganz bewusst geschaut, nach Gründen dafür und dagegen. Wo ich sag': "Ich mach' das jetzt so. Ich hab' für meinen @@Name## noch sieben Monate, dann ist der..."

- 82 I: [0:54:49.8] Für den Sohn?
-
- 83 B1: [0:54:50.3] Für den Sohn. Jetzt machste das jetzt so: Die "Saure-Gurken-Zeit" im Winter, die überbrückst du, gehst jetzt hier arbeiten. Alles was jetzt an Aufträgen rein kommt, nimmst du noch an, also Doppelbelastung. Was du verschieben kannst, verschiebst du auf den Mai. Ab dem Mai machst du noch mal Elternzeit, die sieben Monate, und in dieser Elternzeit schießt du scharf, d. h. ich lege möglichst viele Aufträge auf die Zeit, arbeite die ab, was so geht, arbeite das ab und versuche auch in der Zeit davor schon, quasi vom Jahreswechsel an, Werbung zu machen, das Unternehmen bekannter zu machen und zu gucken, dass ich entsprechend genug Aufträge 'ran krieg'.
-
- 84 I: [0:55:31.0] Also hattest du dann schon richtig eines gegründet, eintragen lassen?
-
- 85 B1: [0:55:33.7] Das hab' ich schon immer gehabt durch den Nebenjob. Musste ja machen. Musste ja in der Handwerkskammer eingetragen sein. War ja alles geregelt. Ich musste es nur dann irgendwann von Nebenjob auf Hauptjob machen. Das war jetzt so. Aber ich musste ja erst mal testen, kann ich so viel Geld verdienen, dass ich meine persönlichen Kosten rein hab', weil ich bin ja dann voll versichert und du weißt ja was es kostet. Bei mir kostet es noch richtig viel mehr, also das ist ja nicht nur, ne? Hat aber auch Vorteile und ich hab' ungefähr 1100 - obwohl ich keinen Laden hab' - ich hab' 1100 Euro Kosten im Monat. Und das ist nur... Also als Unternehmer musst du ganz anders rechnen...
-
- 86 I: [0:56:13.8] Für die Versicherung jetzt quasi mit allem was da mit 'rein zählt?
-
- 87 B1: [0:56:15.1] Na ist klar, das sind Fixkosten, die du hast. Da fällt halt auch hier für die Drohnen und allen Scheiß, Versicherung rein... Hast ja viele Sachen...
-
- 88 I: [0:56:22.7] Beantragungen, Verwaltungskosten...
-
- 89 B1: [0:56:22.9] Allen Scheiß, also das ist, ja. Aber das ist, auch hier, wenn du jetzt 'ne Artlist oder sowas hast, wo du Musik 'runterladen kannst, GEMA-frei und so 'ne Geschichten, das fällt halt alles mit 'rein. Das musst du auch erst mal erarbeiten und das heißt, du musst mindestens das Doppelte an Umsatz machen, dass du das erarbeitest. Dann musst du ja noch Steuern zahlen und dann bleiben ungefähr 300 oder 400 Euro für dich übrig, so ungefähr. Also ich sag' mal 35 bis 40 % von dem, was du tatsächlich an Umsatz erwirtschaftest, ist dann tatsächlich deine. Alles andere geht ins Unternehmen oder als Steuern an den Staat. Das ist dann noch mal extremer als bei den Beamten. Also das ist wirklich echt extrem. Und, wie gesagt, das hab' ich dann so im Kopf behalten, habe das durchgeplant, habe das alles gemacht und hab' aber zusätzlich ganz bewusst auch darauf geachtet, was passiert denn? Woran kann's denn liegen, dass das auch bei mir jetze so ausgeartet ist? Das ich immer wieder Probleme hatte? Das mich das immer wieder so runtergezogen hat? Das mich das so viel Kraft gekostet hat?
-
- 90 I: [0:57:25.3] Die eigentliche Arbeit?
-
- 91 B1: [0:57:25.4] Die eigentliche Arbeit, weil die Arbeit an sich war es ja nicht. Ich hatte ja keine Probleme damit, mir diesen ganzen "Kinderporno-Scheiß" reinzuziehen oder bei 'ner Obduktion, 'ne Leiche oder was weiß ich. Oder beim KDD oder bei der KT, wenn man irgendwelche Halbverhutzelten hatte, die gestunken haben wie Huf und so. Das war nicht mein Problem...
-
- 92 I: [0:57:41.9] Davor die Einsatzbelastung bei der Bepo, auch keine Probleme?

- 93 **B1:** [0:57:45.2] Ach, überhaupt nicht. Gut, da hab' ich nicht dran gedacht. Also, da hatte ich das noch nicht. Nee, auch im Schichtdienst, auch das, was du erlebt hast, das hat mich nicht belastet. Das war so das Miteinander. Der Druck der so aufgebaut wurde, auch gerade diese "Sandwichfunktion", die du als Schichtleiter hast. Der Chef von oben macht Druck, die Leute von unten wollen auch gewisse Sachen. Und eben auch, ich bin halt jemand, der versucht gern allen Ansprüchen gerecht zu werden, aber das (unverständlich), diese Kunst beherrscht kaum einer. Und dann eben auch mit dem Misserfolg, weil du hast immer irgendwo einen Misserfolg. Entweder musst du die Leute nach unten treten, weil dein Chef oben sagt: "Hier, mach mal. Setz' das mal unten durch." Oder du musst von unten nach oben und deinem Chef schmeckt 's nicht. Du hast immer Misserfolg! Also die Arbeitszufriedenheit leidet unter solchen Geschichten und das ist ja in der KPI noch schlimmer gewesen. Wie gesagt, weil dir halt auch Steine in den Weg geworfen worden. Weil es dort auch Probleme gab, mit-, unter-, untereinander, mit den Kollegen. Die sitzen superfreundlich mit dir am Tisch und reden mit dir, wenn's am Frühstückstisch oder zur Morgenlage und hinten 'rum quattern sie über dich (fies flüsternd): "Hey, hat der schon wieder das gemacht. Guck mal, da hat er schon wieder das fotografiert. Was der für Geld nebenbei verdient!" Solche Worte sind da immer 'rumgegangen. Und da hat' einmal Urlaub und das war @@Name eines lokalen Events##. Das hab' ich fotografiert, wieder. Hab' ich 680 Euro verdient (lacht), 680 Euro Umsatz hab' ich gemacht! Für das Geld würd' ich mich heute nicht mehr acht Stunden irgendwo hinstellen. Sorry! Das sagt, da ruft mich meine Kollegin an und sagt: "Ey @@Vorname B1##, du kannst dir nicht vorstellen, was hier los ist! Wie die sich das Maul zerrissen haben darüber, dass du dort standest und hast in deinem Urlaub das fotografiert und dort mit Geld verdient. Das glaubst du gar nicht!" Ich sag': "Das kann gar nicht sein..."
-
- 94 **I:** [0:59:34.2] So Neiddebatten?
-
- 95 **B1:** [0:59:35.0] Aber ganz, ganz schlimm! Ganz, ganz böse! Das hast du dann hinten rum - du hast ja Freunde und du hast auch Leute mit denen, von denen du weißt, von denen hältst du dich lieber fern (lacht), weißte?
-
- 96 **I:** [0:59:43.2] Ja
-
- 97 **B1:** [0:59:44.2] Und die Freunde tragen dir das dann halt zu und da hast du das dann halt extrem gemerkt, ganz, ganz extrem. Wo ich sag': "Hey, es kann doch nicht sein!" Und da hast du dann auch mal so ein bisschen genauer hingeguckt und hast gemerkt, wir brauchen nicht zu optimieren. Wir brauchen auch nicht mehr Leute. Die Leute müssen sich mit dem befassen, wofür sie da sind und nicht zu 50 % damit ihren Posten zu erhalten und irgendwo Gift zu streuen, dass sie irgendwo anders sich einkratzen und dass irgendwo dann mal noch ein "Sternchen auf der Schulter" wächst, weißte? Das war so ein Eindruck den ich dort hatte. In der Dienststelle war das ganz schlimm. Ich kann es ja nur auf die eine Dienststelle beziehen, aber solche Bestrebungen gab's natürlich auch unten in der Schicht, ne? Logisch. Und das ist sehr ungesund. Und das war für mich so 'n Punkt, wo ich sag', das ist genau das, was dann raus kommt und warum dieser Druck zum Teil auch entsteht. Und ich bin halt ein Mensch, wie gesagt, der gern versucht den Ansprüchen, die an ihn gestellt werden gerecht zu werden, und wenn das nicht so ist, dann löst das was in mir aus. Das habe ich auch heute noch, wenn ich Leute hab', die mit meiner Arbeit nicht so zufrieden sind... Das ist zum Glück ganz, ganz, ganz selten der Fall. Das ist glaube ich nicht mal 1%. Also gerade bei den großen Firmen ist das absolut unproblematisch. Privatkunden sind problematisch, die haben aber auch eh immer alle einen kleinen Vogel und da ist jeder

anders. Aber versuch' ich dann immer irgendwie wieder darauf hinzuarbeiten: "Das ist halt alles ganz ok. Passt, ok, alles klar. Ein bisschen ausgebessert und so". Ein Fehler kann ja mal passieren. Die Bestrebung hab' ich. Das ist halt das, was mich bei dem Job jetze, was viel besser ist, weil ich hab' komplett zu 100 % Einfluss auf das, was ich tue. Das hatte ich bei der Polizei leider nicht. Und damit kann ich natürlich den ganzen Arbeitsprozess beeinflussen und natürlich auch die Ergebnisse entsprechend beeinflussen. So, dann hast du noch den riesen Vorteil: Nach einer gewissen Zeit suchst du dir deine Kunden aus, d. h. ich suche mir bewusst Kunden raus, mit denen ich gut arbeiten kann. Und wenn du mit denen von vornherein gut arbeiten kannst, also grad' wenn du dauerhaft Kunden hast, wie meine Großkunden, die ich halt über viele Jahre jetzt schon hab', die immer wiederkommen, dann entwickelt sich da auch eine persönliche Beziehung. Und das ist natürlich eine ganz andere Arbeitszufriedenheit, die du da erzielst, als wenn du da irgendwen hast, der fremd kommt und sagt: "Na ja, alles ok" oder wenn die sich nicht melden. Da sag' ich mir immer: "Das ist halt so. Lass sie..."

98 I: [1:02:10.0] Du brauchst ja nicht hinterherrennen...

99 **B1:** [1:02:11.0] Nö. Die kommen komischerweise auch wieder. Du musst halt sagen, die leben keine Feedbackkultur. Das ist in den Unternehmen so. Das musste ich über die Jahre lernen. Es gibt Leute, denen ist Feedback scheißegal. Es ist ja wie bei der Polizei: Nicht angeschissen ist gelobt genug. Das ist die Feedbackkultur, die bei der Polizei gelebt wird! Ich weiß nicht, ob du es auch so siehst? Aber ich glaube, in den meisten Fällen ist das tatsächlich so. Wie gesagt, in meiner gesamten Laufbahn bin ich zweimal wirklich herausgehoben und gelobt worden. Zweimal hab' ich das erlebt, wo mir jemand gesagt hat: "Das ist verdammt gute Arbeit!" Das war einmal, mit dem Herrn @@Name## und einmal auch bei dem Chef im K1. Da hatt' ich nämlich, bevor ich in die erste Elternzeit gegangen bin, hatte mir @@Name## einen dicken Fall hingelegt: "Kannst du dich darum kümmern? Ich hab' so viel Scheiß am Hacken..." Ich bin dann damals neu reingekommen, ich sag': "Ich kümmer' mich. Was muss ich denn da machen?" - "Na du musst mal ermitteln. Da könnten wir tatsächlich 'n Täter, der selbst Kinderpornografie herstellt und der aber auch... Ich vermute, der hat den Jungen mehrfach missbraucht. Such' mal. Die Daten sind auf der Festplatte. Das haben wir sichergestellt. Bapp bapp bapp..." Das Ding hab' ich' ein halbes Jahr nebenbei, neben meiner normalen Arbeit, abgearbeitet und hab' das richtig aufgearbeitet. Zum Schluss hatte ich drei A4 - hier so 'ne Leitz-Ordner, die richtig dicken - mit Auswertung, mit allem Drum und Dran. Mit Videos, wo ich den Täter drauf, wo der Täter identifizierbar war. Das waren elf Stück bei seiner Tathandlung und, und, und. Hab' das alles sauber aufgearbeitet. Richtig schön dokumentiert, gemacht. Das hab' ich dem auf'n Tisch gelegt, eine Woche bevor ich dann in Elternzeit gegangen bin. Ich sag': "Im Übrigen, das Verfahren hier, was du mir..." - der hat ja auch, Fristen waren sein Ding und da hat er immer gefragt: "Und ach, wie weit bist 'n da?" Ich sag': "Da brauch' ich noch 'n bisschen." Und da war er eigentlich auch immer zufrieden. Ich sag': "Ich bin am Arbeiten, bin am Ermitteln. Ich muss noch 'ne Vernehmung machen mit dem Kind und das..." Der kannte den Fall gar nicht: "Was ist denn das?" Ich sag': "Das hab' ich von @@Name gekriegt. Zieht der @@Name## schon..." "Das steht auf den @@Name## noch... Das schleppt der schon seit zwei Jahren mit sich 'rum." Ich sag': "Ich hab' es mal fertiggemacht." Der hat sich das durchgelesen: "Hey @@Vorname B1##, komm' mal kurz 'rüber!", war ja nur schräg über 'n Gang. Ich sag': "Was hast 'n schon wieder? Hast du wieder neue Akten oder was?" - "Nee, nee, nee, nee. Sag mal, das Ding, wann hast 'n das gemacht? Das ist ja genial! Wann hast du denn das gemacht? Ey, ich muss dir eines sagen: Die

Arbeit die ist, die ist ja absolut spitze! Ey, wie das dokumentiert ist! Den kriegen wir in 'n Bau, das sag' ich Dir!!" Ich sag': "Na, so war das ja auch geplant. @@Vorname##, das ist das, was passiert, wenn man 'n Fall in Ruhe abarbeiten kann. Da hab' ich mir Zeit dafür genommen, weil das war mir wichtig." Weil hier ging es wirklich um real existierende... "Das ist nicht irgendein Pornokram, von irgendwelchen Kindern, die irgendwo in Russland aufgenommen wurden, denen hier irgendwo so ein paar Spinner, nur um sich einen zu keulen...", hab' ich gesagt, "den die irgendwo 'runtergeladen haben..." Das ist ja eigentlich mehr so, in dem Bereich, eine Lappalie...

100 I: [1:05:18.2] Greifbar, weil die Leute sind hier, "real existent"...

101 B1: [1:05:21.8] Das sind reale existierende Menschen. Da steckt Elend drin. Ich sage: "Wir haben den Jungen vernommen. Der hat den (Täter) nicht verraten! Der hat den nicht verraten! Und die Mutter... Wir haben nur ein paar Bilder gezeigt, die relativ harmlos waren, dem Jungen... Die Mutter konnte es gar nicht verstehen. Die haben wir danach in der Vernehmung gehabt. "Was soll denn das hier alles? Was läuft denn hier? Können Sie mir das mal genau erklären?" Ich sag': "Die Bilder, die wir dem Kind jetzt gezeigt haben, die waren relativ harmlos. Wir können Ihnen zeigen, was hier wirklich gelaufen ist." Jetzt haben wir der den Hefter gezeigt, mit Videoprints und die ist bald nicht wieder geworden. Die ist ausgerastet! Die hätte mir bald den Schreibtisch abgeräumt. Was dann auch für eine Energie dann drinnen steckte und dann fing die an zu heulen wie ein Schlosshund. Das glaubst du gar nicht, was da dann für ein Elend dran steckt. "Dieses Dreckschwein und bah und ah!" Und ich sage, das ist so ein Fall, dafür bin ich da! Das ist das, was ich wirklich machen will, auch um dem Jungen zu helfen. Und dass das nicht wieder passiert. Der ist wirklich für elf Jahre in den Bau gegangen. Das war ein absoluter Erfolg! Und das war ein Fall, wo er gesagt hat: "So eine geniale Abarbeitung! Deine Akten sind eigentlich immer top, bis auf kleine Sachen. Da habe ich mal hier und da..." Ich meine, das ist normal. Da hast du mal was verheftet oder hast vielleicht mal 'ne Unterschrift vergessen gehabt oder was. Das passiert. Das sind ja solche Akten, wenn du nicht jedes Blatt einzeln... Alles Kleinkram. Und das sind wirklich so 'ne Geschichten, wo du sagst: "Dafür bin ich wirklich Polizeibeamter geworden. Dafür habe ich gelebt!" Sauber, in einem durch abzuarbeiten. Ich bin auch Pedant, muss ich ganz ehrlich sagen: Perfektionist und Pedant und ich will was ändern. Und dann hast du den genauen Gegenpol. Du hast immer drei, vier Akten liegen: "Mach das mal larifari. Das bringt eh nix! " Ich sag': "Wir können doch trotzdem mal gucken?!" "Nee, mach das!". Da ruft dich die Staatsanwältin an und sagt: "Herr @@Nachname B1##, wir müssen uns was überlegen. Ich schaff' das hier gar nicht alles. Welche Fälle wollen wir denn, wo wollen wir denn wirklich rangehen? Wie wollen wir denn das machen? Wollen wir jeden Pornoscheiß hochgehen lassen oder wollen wir denen einfach die Rechner wegnehmen und irgendeinen Kleinkram denen draufbohnern, dass die ein paar Euro bezahlen? Da, wo schon wirklich was dran ist, würde ich Sie schon bitten genauer zu ermitteln!" Ich sag': "Ja, na klar. Aber ich muss ja trotzdem genau hingucken. Deswegen kriegen Sie das weiter so von mir." Wir haben uns dann auch geeinigt. War 'ne tolle Arbeit, auch mit der Staatsanwaltschaft. Und da haste halt gemerkt, das ganze System an sich ist wirklich an der Leistungsgrenze. Wenn du dann nach @@Stadt## kommst, dann hast du 'n großen Schreibtisch und dort so 'ne Akte. Und zwischendurch guckt dann die Staatsanwältin: "Na Herr (B1), schön dass Sie da sind." Ich sag' (lacht): "Was machen Sie denn hier? Ganz so schlimm sieht es bei mir nicht aus! Bei mir reicht noch das Regal im Schrank..."

- 102 I: [1:08:16.6] Mit hunderten Verfahren...
-
- 103 B1: [1:08:18.2] Irrsinn, absoluter Irrsinn. Wo du dann sagst: "Warum machst du das hier eigentlich alles? Was läuft denn hier für ein Film?" Das sind so Geschichten... Du, ich muss mal, kannst du auf Pause?
-
- 104 I: [1:08:30.9] Na klar... (**Pause bei 1:08:31 von 12:41 Uhr bis 12:43 Uhr**)
-
- 105 I: [1:08:38.7] Dann setzen wir fort. Ja, durch die kleine Pause jetzt, habe ich noch mal drüber nachgedacht, was du erzählt hast und ich würde noch mal auf diese Pro- und Kontraliste zu sprechen kommen. Wir haben das ja jetzt alles so ein bisschen überflogen, ein bisschen Pro, ein bisschen Kontra. Was hast du dir denn auf der Pro-Seite notiert?
-
- 106 B1: [1:08:56.5] (lacht) Das ist gut! Auf der Pro-Seite? Na klar: Du hast eine gewisse Arbeitssicherheit, d. h. dein Job, ganz logisch als Beamter, bist du lebenslang verbeamtet, in Sicherheit. Auch wenn du krank wirst, bist du gut versorgt. Und natürlich das Geld ist auch nicht... Muss man ganz einfach sagen. Du kriegst regelmäßig deine Kohle aufs Konto für deine Arbeit. Ob du krank wirst oder nicht, es fragt keiner. Und du hast natürlich auch, wenn man in Richtung Dings geht, na...Elternzeit. Das sind so Sachen und wir sagen, das ist sehr positiv. Muss man ganz einfach sagen. Viele Leute schimpfen da auch: "Man könnte noch mehr und hmmm..." Nee, das ist schon gut und wenn man das mal in der freien Arbeitswelt draußen betrachtet, so viele Vorteile haben die dort nicht. Es gibt sicherlich Unternehmen, die unterstützen das und da kann man auch viel machen und denen geht es genauso gut, aber da muss ich sagen, da geht es uns als Beamten recht gut. Ist einfach so. Das ist das, was ich eigentlich auf der Pro-Liste habe. Du hast auch deinen Urlaub... Und was mir auch immer, wie gesagt, mir hat ja eigentlich die Arbeit an sich, die, wenn man den richtig betrachtet, den Job als Polizeibeamten: Aufklärung von Straftaten, die saubere Abarbeitung. Das kam ja mir als, ähh...
-
- 107 I: [1:10:24.4] Vom Wesen her entgegen...
-
- 108 B1: [1:10:25.9] Vom Wesen her, ja, entgegen, genau. Das ist cool, weil du kannst das sauber aufarbeiten und du kannst das schön strukturiert darstellen. Da bin ich halt, da hast du halt so 'ne Meise, das ist einfach so. Deswegen hat man auch so die Richtung eingeschlagen, ne? Das ist dasselbe, wie wenn du jetzt Zimmermann bist und dann machst du immer alles schön sauber und die Aussparungen sind da und dort. Und wenn du was baust - ich drechsel ja jetzt zum Beispiel unten, ne? - und wenn das richtig glatt alles ist und alles schön und keine... Ne? Ist halt 'ne Meise. Und so kann man das mit einem Vorgang genauso machen, schön rund, sauber abgearbeitet. Und wenn das Ergebnis dann auch stimmt. Es ist natürlich eine tolle Sache. Und das ist natürlich auch wichtig für die Arbeitszufriedenheit. Das ist 'ne ganz klare Geschichte. Und ja, und die Zusammenarbeit im Team halt. Wenn du jetzt so die kleinen Teams... Das war immer sehr, sehr angenehm. Wie gesagt, ich hab' zu vielen auch jetzt noch Kontakt und wenn man sich trifft, quatscht man gern miteinander und die haben mir das auch nicht krummgenommen, dass ich gegangen bin. Ganz im Gegenteil, die haben gesagt: "Wenn ich 'ne Alternative hätte, würde ich es auch machen." Manche sagen jetzt: "Ach Scheiß, ich bin jetzt schon so alt. Ich könnt 's jetzt nicht mehr, mit Rente und Pension und mit allem. Das würde nicht mehr funktionieren. Das wäre Quatsch." Aber, wie gesagt, das war halt so, dass... Die Pro-Seite war relativ klein dann zum Schluss. Also ist nur so die Essenz geblieben von dem, wo ich sage: "Das hat die Polizeiarbeit für mich ausgemacht und da war ich auch wirklich dankbar. Oder wenn du mal auf... Da kommen ein paar Leute

rein: "Uns ist der Bus weggefahren. Unsere Koffer sind noch drin. Können wir den irgendwie erreichen?" Wo ich sag': "Reisebus, das Unternehmen und das". Fix gegoogelt, zackzack. Ah, hier, ok. Angerufen, tatsächlich jemanden erreicht, den Busfahrer an die Strippe gekriegt. Der hat gesagt: "Passen Sie auf, ich bin dort und dort. Morgen stelle ich Ihnen das dort und dort hin." Einen Tag später kommst du auf die Schicht: Ich so' n Ding Merci drin, so ein riesengroßes...

-
- 109 **I:** [1:12:34.1] Praktische Hilfe halt...
-
- 110 **B1:** [1:12:36.2] Äh, wie du sagst. Das ist superschön den Menschen geholfen zu haben. So als ganz einfaches Beispiel oder wenn du irgendjemandem was wiederbeschafft hast, weil was geklaut war. Wenn es mal geklappt hat, ne? Ist halt 'ne schöne Sache. Das ist toll gewesen, immer. Immer. Und natürlich war es auch toll über die Arbeit zu erzählen. Du warst halt immer überall interessant.
-
- 111 **I:** [1:13:00.2] Das hatte irgendwo einen Status, einen gewissen...
-
- 112 **B1:** [1:13:01.8] Ja, na klar, na klar. Und ich glaub' das verkennen auch viele Beamte, dass sie eigentlich wirklich 'n tollen Job haben und dass das auch was wert ist in der Gesellschaft. Das ist ja immer noch sehr hoch anerkannt. Gehört mit zu den geachtetsten Berufen, die Polizei, komischerweise.
-
- 113 **I:** [1:13:20.7] Irgendwelche Rankings, ne?
-
- 114 **B1:** [1:13:22.6] Ja, na klar. Ist einfach so. Und das war so die Pro-Liste. Kontra, wie gesagt, war für mich persönlich halt der Einfluss, den es auf mich hatte. Das gesamte Umfeld. Also meine Gesundheit ist mir natürlich wichtig. Ich habe dann irgendwann gesagt: "Alter, du musst noch 30 Jahre hier auf Arbeit gehen." - das war dann ein Argument - "Wenn du dich weiter hier so durchschlängeln musst und sehen musst, dass du mit deiner Gesundheit klarkommst und immer wieder Abstriche im Privaten machen musst, um einfach die Kraft zu haben hier weiter zu machen, kann das nicht gut sein. Dann kann das nicht richtig sein." Und die Ursachen, die Ursachen dafür sind halt sehr, sehr unterschiedlich gewesen. Wie gesagt, wenn ich jetzt weiter so erzähle, das war halt auch das, in der Hauptsache das Miteinander. Das Miteinander und eben die Arbeitszufriedenheit an sich. Weil beim, ich sag', bei 80, 85 % der Vorgänge hattest du diese Erfolgserlebnisse eben nicht. Und ganz im Gegenteil musstest du feststellen, dass die eigene Arbeitsweise, also die Arbeitsweise der Polizei an sich, so wie es gehandhabt wurde, dem zum Teil auch im Weg stand. Wo ich sage: Hier müsste doch was geändert werden. Wenn wir besser werden wollen, müssen wir was ändern. Dann sprichst du das an, aber: "Nö! Warum? Um Gottes willen! Das machen wir schon immer so! Haben wir auch immer schon so gemacht!" Und das war halt dann auch so 'n Punkt, wo ich sag', das macht einem dann zu schaffen. Und wie gesagt, in der Zeit nach der ersten Elternzeit habe ich dann ganz bewusst drauf geachtet und auf diese Dinge: "Was passiert denn hier? Was geht denn hier ab? Wie funktioniert denn das alles? Hab' dann auch so für mich mal eine Strichliste innerlich geführt. Was geht denn hier ab auf so 'ner Dienststelle? Das ist ja verrückt!" Da stellst du dann auf einmal fest, dass die Kriminalpolizei und die Schutzpolizei nicht in der Lage sind in einem großen Sachverhalt zusammenzuarbeiten. Wo ich sag': "Wie kann das sein? Wir kriegen alle vom Steuerzahler unsere Kohle. Das ist verdammt noch mal unsere Aufgabe!" Und die hohen Herren hier, mit viel Lametta auf der Schulter, die fechten ihre persönlichen Kleinkriege aus. Wir haben ja nun einen KPI-Leiter gehabt, der "nur" A13 war, silberne Sterne hatte: "Wie kann das sein, dass dort so einer sitzt? Da gehört

ja eigentlich einer mit goldenen Sternen (höherer Dienst) hin. Den können wir nicht für voll nehmen!" Das der das schon 15 Jahre macht. Das der seinen Job schon immer gut gemacht hat. Und dass eigentlich da schon längst zwei Goldene hingehören, das interessiert keinen. Aber die Herren sitzen dann halt in der LPI in @@Stadt## und dann wird über den Kopf dieses Mannes hinweg entschieden. Wo ich mir sage: "Bitte was?"

-
- 115 I: [1:16:21.0] Obwohl er gleichberechtigt wäre, von der Tätigkeit her.
-
- 116 B1: [1:16:21.3] Einerseits wäre er gleichberechtigt. Und das andere ist, das darfst du ja nicht vergessen, es gibt Zuständigkeiten. Das heißt wir haben einen Sachverhalt mit einer Erpressung gehabt, in @@Stadt##, @Firma##, da hat einer @@Lebensmittel## vergiftet. Ist ja nicht ganz ohne. Und da wird dann halt über den Kopf der ermittlungsführenden Dienststelle hinweg entschieden, dass man bestimmte Maßnahmen durchsetzt, die aber konträr zu dem laufen, was wir in unseren Ermittlungen oder Ermittlungshandlungen getan haben. **(Konkrete Schilderung von polizeilichen Ermittlungshandlungen (VS-NfD), von 1:16:56 bis 1:20:05. Hierbei wird B1 mit aus seiner Sicht sinnlosen Ermittlungshandlungen betraut. Als er dies gegenüber seinem Vorgesetzten anspricht, soll er die zeitaufwendige Tätigkeit dennoch fortsetzen.)** "Das bringt ja nichts. Das ist ja nicht zielführend. Wer hat denn das angeordnet?" - "Das weiß ich nicht. Das kann nur die LPI gewesen sein." - "Na, sollten wir nicht vielleicht mal 'rüber zum Chef gehen und denen das sagen?" - "Na, der hat doch bei denen eh nichts zu melden!" Ich sag': "Ey, was geht denn hier ab? Das kann doch nicht wahr sein!" Ey, das hat mich echt angekotzt. Du sitzt dort. Ich sage: "Ich geh jetzt 'rüber zum Chef und erklär' ihm das auch!" - "Das kannst du nicht machen!" Ich sag': "Na klar, warum soll ich das denn nicht machen? Hier läuft was falsch. Wir sind ermittlungsführende Dienststelle! Das kann doch nicht sein!" Und hab' ihm das dann auch erklärt. "Ich brauch' nicht drüben anrufen. Die machen eh was sie wollen..." Ich sag': "Das gibt es doch gar nicht!"
-
- 117 I: [1:20:44.5] Hat sich keiner dafür eingesetzt, dass das geändert wird?
-
- 118 B1: [1:20:45.9] "Das gibt's doch gar nicht. Das kann doch nicht sein?", das sollte eine Woche laufen! Ich sag': Du denkst doch jetzt nicht ehrlich, dass ich mich nun eine Woche hinsetze und sinnloserweise diesen Mist auswerte?! Das bringt doch nichts!" **(Konkrete Schilderung von polizeilichen Ermittlungshandlungen (VS-NfD), von 1:20:56 bis 1:21:24)** Und das sind so'ne Punkte, wo ich sage: "Ey Leute, wo habt ihr alle gelernt eure Arbeit zu machen?" Das kotzt dich dann richtig an! Und das ist nur eines von vielen Beispielen, aber das ist ein eklatantes Beispiel. Und ich glaube nicht, dass das ermittelt wurde wer das war. Ich glaube es nicht.
-
- 119 I: [1:21:32.4] Also die Zusammenarbeit auf oberer Ebene hat nicht so funktioniert?
-
- 120 B1: [1:21:35.6] Na klar. Und warum? Persönliche Befindlichkeiten! Nicht weil man sagt: "Oh, da ist was schiefgelaufen! Scheiße! Wir wollten eigentlich nur was Gutes tun." Nee! Ober sticht Unter, ganz klassische Frage! "Dem schenken wir jetzt schön Eine ein! Der kann's nicht!" Vielleicht auch in dem Bewusstsein, dass, wenn das Ding schiefgeht, dass man den dann endlich von der Stelle wegdrücken kann und da jemanden hinsetzt. Das sind nur persönliche Befindlichkeiten, wie gesagt. Und das hab' ich eben meinem Kommissariatsleiter und meinem Chef dann zum Schluss, wo ich gegangen bin, auch gesagt. Wir haben ja drei Stunden geredet, miteinander noch mal. Ich sage: "Das ist genau das Problem, was wir bei der Polizei haben. Wir sagen: 'Wir

haben keine Kapazitäten, wir brauchen mehr Leute.' Nein! Ich sage: Die Leute müssen aufhören ihre persönlichen Befindlichkeiten in den Vordergrund zu stellen. Damit wären 30 bis 40 % an Kapazität frei! Wir müssen die Leute dahin führen, dass wir sagen: 'Wenn ich nichts falsch mache, dann steige ich von allein weiter auf.' " Dann natürlich besondere Posten, die muss man sich verdienen. Aber da muss komplett in diesem gesamten System, in diesem Belohnungssystem, muss was verändert werden. Das heißt die Leute müssen in ihrem Kopf frei werden für ihre Arbeit und nicht nur auf ihren persönlichen Egoismus fixiert sein! Das war der Grund für viele Sachen, wo ich gesagt hab': "Sagt einmal?!" - Komm' ich heim, habe eine Durchsuchung allein durchgeführt bei einem... Macht man eigentlich gar nicht, aber es ging ja teilweise nicht anders. "Aber Kinderpornokram, Computer sicherstellen. Herrgott, wenn der halt daheim ist, was soll denn das. Das kriegen wir schon noch hin." Computer sichergestellt, Bude durchsucht, haben hier und da ein bisschen geguckt, nach USB-Sticks und 'n bisschen Scheiß, natürlich szenetypische Abpackungen (Betäubungsmittelkriminalität), kennste, so. 25 Tütchen, lässt auf Handel schließen, zumindest im kleinen Bereich. Alles eingepackt und noch 'ne große Tüte mit Gras, wo er abgepackt hat und Crystal Meth war auch noch mit dabei. Also alles eingepackt, alles sauber, ordentlich abgearbeitet... Geh' rein in die Asservatenkammer, hab' erst mal meinen ganzen Computerkram in der Asservatenkammer abgegeben, weil den Scheiß, das ist ja so viel Zeug dann immer, dass kannste nicht in dein Zimmer stellen. Geh' rüber, geb' das ab und treff' natürlich prompt in diesem Zug den Chef vom K4 (gemeint ist das Kommissariat 5, welches sich mit Betäubungsmitteldelikten befasst). Ich sag': "Pass mal auf, folgender Sachverhalt: Ich hab' grad' das und das gemacht, dabei das und das festgestellt. Wie soll ich denn das abarbeiten? Ich will das dann nachher gleich anlegen, die Vorgänge dazu noch. Mein Vorgang steht ja schon..."

-
- 121 **I:** [1:24:01.5] Die Betäubungsmittelgeschichten wolltest du mit dem abklären?
-
- 122 **B1:** [1:24:05.7] Die BtM-Geschichte... "Soll ich es raus trennen? Soll ich's drinne lassen, in meinem Vorgang, weil ich es da festgestellt habe? Wie wär's euch lieb, weil ich denke es geht dann eh bei euch auf den Tisch?" Wir haben uns dann geeinigt. Ich hab' dann in der Asservatenkammer den Scheiß abgegeben, hat ja ein bisschen Zeit gedauert, halbe Stunde später komme ich rüber, hatte das Ding schon die Runde gemacht, weil der bei meinem Chef angerufen hatte: (brüllt) "Was bildest du dir denn ein?" - "What??? Was 'n los?" - "Ja, der rief mich hier an! Warum weiß der das eher als ich? Bah, bäh, die Geschichte und das?" Ich sag': "Ey, pass auf! Wir sind Kollegen. Ich habe den auf dem Gang getroffen, ich hab' ein Problem, er ist der Chef von der Einheit, er weiß wie man's macht, also frag' ich den einfach mal! Ich wär' jetzt schon zu dir gekommen und hätte das mit dir besprochen." - (verärgert) "Warum erfahr' ich das nicht als Erster?" Da geht's wieder nur darum...
-
- 123 **I:** [1:24:55.6] Geht's um die Hierarchie, um die Dienstwege...
-
- 124 **B1:** [1:24:56.6] Um die Hierarchie, genau. Und jetzt hätt' ich ja gut dastehen könne, weil ich hätte das dem Chef als erstes erzählen können. Aber nee, aber er hat das dem Chef als erstes erzählt, weil er den dummerweise auch schon wieder auf dem Gang getroffen hatte. Und der Chef hat das dem erzählt: (nachäffend) "Ey, wenn deine Kunde kommt, machen wir das so und so, bamm!" Weißte? "Und jetzt saß ich da und wusste von nichts, als Kommissariatsleiter", sagte er zu mir. Ich sag': "Na und, ist das ein Problem? Hättest doch sagen können: Nee, mein Beamter war noch nicht bei mir. Der ist noch in der Asservatenkammer, der kommt gleich. Wir klären das sauber ab." Nee, da ging es wieder nur darum, wie steht denn er jetzt. Das hat er mir auch ge-

sagt: "Wie steh' ich denn jetzt da, wenn ich das nicht als Erster weiß?" Ich sag': "Na, wie stehst denn du da? Das ist doch nicht deine Schuld? Ist doch alles gut. Ich weiß nicht, was ihr immer für 'n Problem habt, häh?" Und das sind alles solche Geschichten, wo ich mir sage, da wird viel zu viel Energie verschwendet, viel zu viel. Und was mir dann auch auffiel, dadurch dass ich dann irgendwo in dieser Zeit dann auch für mich den Entschluss getroffen habe, tatsächlich, wirklich, wenn das alles klappt, wenn ich scharf schieße dann mit der Selbstständigkeit in diesen sechs, sieben Monaten, die ich dann hab', dass ich dann wirklich aufhöre, ich habe kein Blatt mehr vor den Mund genommen! Und ich glaube das, das war genau der Punkt, der mir vorher gefehlt hat,. Einerseits...

-
- 125 **I:** [1:26:15.4] Dieses Unbekümmertsein, welche Folgen das hat, vielleicht?
-
- 126 **B1:** [1:26:21.1] Genau, genau, genau, weil das hat mich einerseits befreit, von dem was Druck auf mich ausgeübt hat, und andererseits hat mir das übelst Respekt eingebracht, wo ich sag': "Häh, was ist denn hier los? Alter? Wie gehen die jetzt alle mit dir um?"
-
- 127 **I:** [1:26:36.2] Respekt von den Kollegen oder von den Chefs dann?
-
- 128 **B1:** [1:26:38.3] Von allen, von allen. Die haben dich... Du hast früher nur ja und amen gesagt, hast deine Arbeit ordentlich gemacht, warst freundlich, offen. Ich habe nie ein Problem mit irgendwem gehabt. Ich bin auch mit keinem aneinander gerammelt, war mir auch immer wichtig. Nie! Aber ich hab' dann gemerkt, auch die Geschichte mit der Videoauswertung, da hab' ich meinem Herz so richtig Luft gemacht. Da bin ich auch richtig laut geworden, auch beim Chef drüben. Und da haben die anderen dann zu mir am Tisch gesagt: "Na bist du nur blöd? Das kannst du doch nicht machen! Die schicken dich hier auf Streife!" Ich sag': "Na und? Ist doch mir scheißegal! Meinst du die schicken mich wirklich auf Streife? Da oben pfeifen wir aus dem letzten Loch! Der @@Vorname## ist froh, dass er die drei Mann bei der Kinderpornografie sitzen hat. Der @@Vorname## geht in anderthalb Jahren in Pension. Ich soll den Posten übernehmen. Meinst du wirklich die schicken mich auf Streife? Das wär' taktisch sehr unklug. Ist mir scheißegal und selbst wenn, ich hab' doch jahrelang Streife gefahren. Tut mir doch nicht weh."
-
- 129 **I:** [1:27:13.6] Also das wär' für dich die Strafe gewesen, Polizeiarbeit zu machen? Das was man als Polizist machen soll, wär' die Strafe gewesen für dich?
-
- 130 **B1:** [1:27:42.7] Mehr oder weniger ja, das heißt die sehen das so. Na ja, die sitzen halt auf ihrem Posten, die haben es gemütlich und warm, die haben Tagdienst und für die wäre das der absolute Super-GAU, wo ich sage: Nö, ist doch mir egal. Ich muss doch meine Meinung zu der Arbeit, die wir machen, sagen können. Und das habe ich dann auch gemacht. Mehrfach. Und das hast du auch anderen Kollegen gegenüber bei kleineren Sachverhalten gemacht. "Dem darfst du nicht so viel sagen. Der schießt schon hart!" Auf einmal hatte ich meine Ruhe (lacht). Ich sag': "Das gibt's doch gar nicht!"
-
- 131 **I:** [1:28:14.6] Hat keiner mehr mit dir geredet?
-
- 132 **B1:** [1:28:14.7] Ich sag': "Hätte ich das früher gewusst, hätte ich das glaube ich gleich so gemacht!" Aber ich bin halt nicht der Mensch dazu, weil auch das kostet wieder Energie und ich sage immer, eigentlich ist es schön, wenn man harmonisch miteinander... Aber nee, manche brauchten da Feuer und dann haben die dich auf einmal in Ruhe gelassen und kamen auch nicht mehr angeschissen und haben dich auch nicht mehr blöd gemacht. "Ey

@@Nachname B1##, was ist denn mit dir los?" - "Was soll denn mit mir los sein? Ich hatte ein Jahr Pause. Ich hatte Zeit mal zu überlegen, was hier abgeht!", hab' ich gesagt dann immer (lacht). Weißte so? Und das ist einem dann auch so persönlich bewusst geworden, wo du sagst: "Diese vielen, vielen kleinen Dinge. Das war wirklich angenehm, sich das dann auch mal vom Herzen zu reden oder eben mal laut zu werden. Ich sag': "Hier Leute, so geht's nicht." Immer in 'nem gewissen Maße und mit ein bisschen Contenance, aber man muss es sagen. Das ist auch das, was viele eigentlich nicht wollen. Du sollst halt schlucken: "Fertig, mach' dein Ding, verpiss dich und mach deine Arbeit, dass ich gut dastehe!" Das war dann auch das was am Ende, letzten Endes wo ich gesagt habe ich höre auf und ich... Dann haben wir die Gespräche geführt: "Warum machst du das denn jetzt überhaupt und wieso und weshalb? Ey, du warst doch der Beste in meiner Truppe!", sagt der dann zu mir. Ich sag': "Das hättest du mir vielleicht mal eher sagen sollen @@Vorname##! Das hättest du mir vielleicht mal eher sagen sollen! So ein bisschen positives Feedback ist ganz angenehm, wie damals bei dem einen Fall. Das ging runter wie Öl. Hab' ich mich echt gefreut drüber, aber hin und wieder mal ein positives Wort ist echt gut. Das tut gut." - "Sag mal, jetzt sage mir mal, wie hast du denn das... Du hast doch nur 80 % gearbeitet und du hast, wenn ich jetzt so die Statistiken - das hat mich jetzt dieser Tage mal interessiert - so durchguck', mit den Vorgängen und mit allem... Du hast wesentlich mehr geschafft als die anderen, die 100 % da waren. Wie geht denn das?" Ich sag': "Na @@Vorname##, ich hab' einfach meine Arbeit gemacht." - "Na ja, aber trotzdem?" Ich sag': "Das kann ich dir sagen. Die kommen Frühs halb sieben hier rein, dann setzen die sich unten hin, saufen erst mal Kaffee, dann quatschen die 'n bisschen, dann gehen sie zehn Minuten hoch, dann ist Morgenlage... In der Zeit bin ich dann gekommen. Da hab' ich schon die ersten Sachen gemacht, dann bin ich zur Morgenlage runter gekommen, dann ist wieder 'ne halbe Stunde rum. Dann machen sie 'n bisschen was über den Tag, dann ist Mittagspause. Die ist 'ne halbe Stunde. Die wird aber auf eine dreiviertelste oder auf 'ne Stunde ausgedehnt, weil wir dann weiter quatschen und noch 'n Kaffee saufen oder 'ne Kippe draußen rauchen oder zwei oder drei... Dann machen sie wieder zwei Stunden was und um Drei" - kurz nach Dreien bin ich immer gegangen - "Wenn ich gehe und ich meinen Kram gemacht hab', weil ich war nicht rauchen und ich hab' auch nicht so viel..." (flüstert kurz) Wir haben trotzdem gequatscht. Das ist ja egal, wir haben trotzdem mit meinem @@Name##, aber das war dann dienstlich. Ich sag': "Strategie und wie machen wir das morgen bei der Durchsuchung und wie wollen wir das in dem Fall machen?" Dann quatschst du und da quatschst du auch mal 'n bisschen was anderes und das ist auch gut und das ist auch wichtig. Und du kannst nicht immer nur sitzen und tun und machen. Das geht nicht und dir irgendwie diesen ganzen Pornokram angucken. Das geht ja nicht. Muss man auch mal Pause machen. Und trotzdem hab' ich wesentlich mehr geschafft gehabt als die anderen. Ich sag': "Wenn ich um dreiviertel vier gegangen bin, dann haben die wieder unten gesessen, Kaffee gesoffen und gequatscht."

133 I: [1:31:20.6] Arbeitszeit...

134 B1: [1:31:22.2] Das ist alles Arbeitszeit. Aber letzten Endes haben die weniger Arbeitszeit tatsächlich genutzt als ich, obwohl ich nur 80 % da war. Und da ich meine Arbeit doch relativ beflissen gemacht hab', bin ich in der Zeit auch noch besser als die anderen und effektiver gewesen. Und das macht den Unterschied." - "Aber du kannst doch nicht einfach gehen jetzt? Wer soll denn den Posten vom @@Vorname## übernehmen und bah und hmmm..."

135 I: [1:31:46.3] Mit wem hattest du dein letztes Gespräch, also mit dem Kom-

missariatsleiter...

- 136 **B1:** [1:31:47.2] Na, genau.
- 137 **I:** [1:31:50.4] ...oder mit dem Behördenleiter?
- 138 **B1:** [1:31:51.1] Mit dem, na, wie hieß er... Aber der ist jetzt auch in Pension...
- 139 **I:** [1:31:57.2] Aber nicht mit der Behördenleitung?
- 140 **B1:** [1:32:00.8] Mit der Behördenleitung nicht. Die haben mich gefragt, ob ich ein Gespräch haben möchte. Das habe ich dann dankend abgelehnt, weil die verstehen das sowieso nicht. Das letzte Gespräch hatte ich mit meinem Dienststellenleiter und das war auch recht zielführend. Das war sehr angenehm und dem hab' ich dann auch gesagt: "@@Name##, das ist mein Problem." Und da sagt der ganz offen und ehrlich zu mir: "@@Vorname B1##, wenn ich noch mal jung wär', ich würde nicht zur Polizei gehen. Ich würde mir was anderes suchen." Weil der ist die letzten Jahre auch aufgrund dessen, dass er ja "nur" ein gehobener Dienst war, unwahrscheinlich Spießruten gelaufen. Das kann auch nicht sein. Der Mann macht seine Arbeit! Der ist fähig dazu! Warum lässt man den nicht in Ruhe seine Arbeit machen? Das war so, wie die Geschichte... Und dann kommt halt noch hinzu... Es sind dann auch noch Sachen aufgetaucht. Wir hatten ein riesen Verfahren - @@Name## sagt dir vielleicht was? Der @@Vor- und Nachname##, ehemals @@Partei##, und da ging's auch um Kinderpornografiegeschichten und Prostitution von Minderjährigen und, und, und die große Betrugsgeschichte mit @@Person## - Die sind ja alle aalglatt. Das ist ja echt übel. Ich kenn' die sehr gut auch aus meiner Zeit als Schichtbeamter, weil ich da sehr viele Sachverhalte hatte, wo ich jedes Mal dachte: "Jetzt habe ich den Alten endlich im Sack!" (**Schilderung weiterer verfahrensrelevanter und nichtöffentlicher Details von 1:33:18 bis 1:33:23**) und lauter solche Geschichten. Das ist immer ausgegangen wie das "Hornberger Schießen". Wir haben über zwei Jahre in dieser Sonderkommission den ganzen Kram ausgewertet und gemacht. Dann ging das Ding vor Gericht und es ging auch aus wie das "Hornberger Schießen". Eigentlich sollte er zehn Jahre kriegen, hat die Staatsanwaltschaft ausgemacht. Für 150 Anklagepunkte hat der fünf Jahre gekriegt! Meiner hat für elf Taten elf Jahre gekriegt. Da hab' ich auch gesagt: "Leute, in diesem Rechtssystem stimmt auch was nicht! Also das ist dann... Ich hab' ein ganz, ganz ausgeprägtes Gerechtigkeitsempfinden, wo ich sage: "Hier stimmt was ganz und gar nicht. Also das Ding hat zum Himmel gestunken und da kam dann auch noch @@Name## dann rüber und hatte mit uns mal gequatscht, weil wir ja auch mit involviert waren ein paar mal. Der war am Boden zerstört! Einer der besten Beamten in der KPI! Der das Ding geleitet hat. Der war echt top. Der hat echt was auf dem Kasten! "Wir haben uns so viel Arbeit gemacht. Wir haben uns so viel... und dann so ein Ding uns einzuschenken als Polizei! Das ist eine Sauerei gewesen, was da bei der Justiz gelaufen ist" Ob der irgendwelche Verbindungen @@Namen## hinten rum hatte, dass die gesagt haben bei der Staatsanwaltschaft: "Das können wir nicht machen. Ansonsten werden die und die Sachen offengelegt." Dass die erpresst wurden. Das weiß keiner. Anders kann es nicht sein, weil ich kann mir das nicht vorstellen, also bei 150 Straftaten. Und wenn du gesehen hast, was wir dort ausgewertet haben. Was dort gelaufen ist: Sodom und Gomorra, echt! Also das ist echt unglaublich, was dort war! Also, wie gesagt: "Das gibt's doch gar nicht. Der muss in den Bau gehen!" Fünf Jahre sind 'rum, der ist mittlerweile raus. Jetzt fährt er hier wieder 'rum, der Fettsack! Ganz schlimm. Und die Leute kriegen das auch mit draußen, die sprechen dich darauf an: "Na sag mal ey, wieso fährt der denn schon wieder hier 'rum? War der nicht im Knast? Der hat doch so viel Scheiße

am Stecken gehabt. Stand doch in der Zeitung. Das kann doch nicht sein, dass der schon wieder draußen ist!" Ich sag': "Doch, ist aber so. Wenn du die richtigen Verbindungen hast passt das schon..." - "Or nee, das kann doch nicht sein." Die Leute nehmen das genauso wahr draußen. Und das ist glaube ich auch was, was am Image unserer Polizei und am Image unseres Justizsystems nagt. Das sind halt auch solche Geschichten wo du sagst: "Willst du da wirklich noch deinen Kopf für hinhalten?"

141 I: [1:35:33.2] Wenn das Ergebnis dann so präsentiert bekommt....

142 B1: [1:35:35.7] Wenn du so'ne Ergebnisse.... Das sind ja dann auch große Sachen, wo du dich auch reinbeißt, wo du dich verbeißt. Wenn du dann wirklich in so 'ner SOKO drin steckst. Bei mir war es ja so, ich habe ja Glück gehabt mit dem großen Ding, was ich alleine aufgearbeitet hab. Den konnte ich wunderbar verknacken. Elf Jahre hat der gekriegt der Typ, ey! Vor allen Dingen saß der schon zwei Jahre wegen anderen Sachen. Den haben wir da hier für dreizehn Jahre in den Knast gesteckt, den Vogel! Einwandfrei! Da hat es mal richtig funktioniert und richtig geklappt! Das war eigentlich ein kleiner Fisch und wenn du dann siehst - solche Vögel, das sind ja wirklich Vögel! - und wenn du dann hier siehst, was da gelaufen ist, auch in der @@Straße## und was die gemacht haben. Wie die die Leute erpresst haben...**(Schilderung weiterer verfahrensrelevanter und nichtöffentlicher Details von 1:36:15 bis 1:36:48 in denen diverse Tathandlungen der Erpressung und des sexuellen Missbrauchs erläutert werden)**... So lief das. Wo ich mir sage: "Alter, solche Leute gehen nicht in den Bau? Das kann doch nicht wahr sein! Das ist doch eine Schweinerei!" Ja...

143 I: [1:36:58.3] Und solche systemimmanenten Sachen....

144 B1: [1:37:02.9] Wo du sagst, also das hat dann alles selber gefressen... Aber das sind solche Geschichten, das kam dann, zum Schluss kam das... In der KPI hast du das halt öfter gehabt, logisch, weil du einfach mehr mit solchen Sachen zu tun hast. Wo du auch sagst, das geht auch an die Nieren der Leute, also an die Nieren der Beamten. Das ist einfach so. Und teilweise haben sie auch Leute kaputt gespielt mit solchen Sachen. Da werden halt junge Beamte ran gesetzt. Wir hatten in der SOKO einen, der ist auch psychosomatisch; anderthalb Jahre hat's den ausgeklinkt. Das war zu viel für den. Der konnte das nicht allein. Der hat das nicht... "Sie sind ausgebildeter Polizeibeamter. Sie haben studiert. Sie können das!", sag ich nur. Und das ist so 'ne Geschichte, das läuft eben ganz oft. Und dann werden dort Leute ran gesetzt, die es vielleicht nicht schaffen und da wird auch nicht nachgefragt. Und der hat auch gearbeitet bis zum Umfallen. Dann hat's den ausgeklinkt, anderthalb Jahre ist der ausgefallen. Ein junger Beamter mit 35 Jahren, in meinem Alter. Wo ich sage, ich war ja wenigstens immer noch auf Arbeit und hab' versucht mein Ding zu machen. Ich konnte ja nicht anders. Ich muss ja. Da hängt dir ja im Kopf drin: "Ich muss ja!" Bis ich zum Schluss gesagt hab': "Nee, ich muss nicht! Jetzt nimmst du dir mal Zeit für dich selber. Kommst mal wieder auf normale Gedanken..." Und das war eigentlich auch ganz gut so. Ja, war teilweise wirklich 'ne harte Zeit. Ich muss sagen, ansonsten die Polizei hat mir unwahrscheinlich viel gegeben, weil sie hat mich zu dem Menschen gemacht der ich jetzt bin. Und ich muss dir sagen, wenn ich mit 18 Avancen gehabt hätte Fotograf zu werden, so wie ich es heute mache, das wär' vor den Baum gegangen. Weil ich einfach bei der Polizei erst gelernt habe so mit Menschen umzugehen, wie ich es heute kann. Und weil die Polizei einfach auch wirklich den Menschen aus mir gemacht hat. Auch der Umgang mit anderen Menschen und auch dieses strukturierte Arbeiten. Auch das hab' ich dort gelernt und ich hab' auch unwahrscheinlich viel über den Menschen an sich gelernt.

Wie gesagt, ich sag' nur: Psychologie, Soziologie, die ganzen Führungssachen, die ganzen Rechtssachen. Das hilft mir unwahrscheinlich weiter jetzt, weil du hast überall mit Recht zu tun. Das ist einfach mal so. Das ist ein sehr positiver Aspekt. Also ich kann nicht nur sagen: "Die Polizei war Scheiße!" - Das ist totaler Unsinn. Es gibt Sachen, wo man definitiv dran arbeiten muss. Und ich glaub aber, dass ist überall so. Gerade diese Geschichte: Persönliche Befindlichkeiten. Die hast du überall.

145 **I:** [1:39:26.7] Immer wenn mehr Leute dazu kommen. Jetzt bist du halt für dich verantwortlich, selbstständig, bist dein eigener Chef.

146 **B1:** [1:39:31.3] Genau. Die hast du nur... Ich habe das auch jetzt wieder gehabt. Ich hab' 'n paar...also ich bin auch nicht ganz losgekommen von der Behörde, dadurch dass wir halt viel mit der Behörde auch zusammenarbeiten. Es sind zwar andere Ministerien, nicht mehr das Innenministerium, aber das ist ja egal. Man kennt sich halt zum Teil mittlerweile und die wissen das auch, die kennen meine Vergangenheit und dementsprechend haben die auch Vertrauen. Das ist natürlich auch ein riesen Pluspunkt, aber in der Hauptsache bauen sie halt drauf, weil ich gute Arbeit abliefern. Das ist einfach mal so. Und für die hab' ich halt Dokumentationen gemacht über die Jagd... **(Irrelevante Gesprächsfortsetzung von 1:40:04 bis 1:44:39 über die konkrete berufliche Tätigkeit von B1 und die absolvierten Aufträge)**

147 **I:** [1:44:39.4] Würdest du deinem Sohn empfehlen bei der Polizei anzufangen?

148 **B1:** [1:44:42.1] (lacht laut) Nee. Aber wie gesagt, das ist 'ne Geschichte, ich würde ihn nicht dahingehend drängen und sagen: "Mach das! Und du solltest das machen, weil es ist ein sicherer Job" oder sonst was. Wenn er Avancen hätte und sagt: "Ich find' Polizeiarbeit cool. Ich kann damit...", und das mache ich auch immer wieder. Ich hab' in der Zwischenzeit - drei, vier Leute aus meinem Umfeld sind auch gewechselt zur Polizei, haben das gemacht und haben mich vorher gefragt: "Ey sag mal, du bist doch gegangen?! Warum und was is 'n da los?" Ich sag': "Pass auf, das sind zum großen Teil persönliche Dinge die mir nicht geschmeckt haben und dir mir eben auch Probleme bereitet haben. Wenn du mit solchen Dingen...", ich habe denen das natürlich auch erklärt, "wenn du damit umgehen kannst und in der Lage bist unter diesen Umständen deinen Job zu machen, ist es der schönste Job der Welt! Aber du musst dich damit abfinden. Ich kann es nicht und ich konnte es nicht und deswegen habe ich aufgehört." Und so ehrlich bin ich dann auch, wo ich sage: "Es ist wirklich ein sehr, sehr schöner Job und er kann erfüllend sein, wenn man mit diesen Geschichten umgehen kann." Und wie gesagt, ich konnte es nicht. Ich bin halt jemand der seine Freiheit braucht, der seine Ideen wirklich verwirklichen kann. Der da niemanden braucht, der ihm Steine in den Weg legt oder das eben aufhält. Das hat sich seit der Zeit - also wenn ich mal drei, vier Tage krank war, ist das viel.

149 **I:** [1:46:12.4] Also du bist gesünder unterwegs?

150 **B1:** [1:46:14.6] Ich bin wesentlich gesünder. Ich hab' jetzt gerade wieder einen richtigen Durchhänger, aber das ist stressbedingt, weil ich einfach zu viel gemacht habe und habe keine Pause gemacht. Durch Corona, da ist so viel aufgeschoben worden... **(Irrelevante Gesprächsfortsetzung von 1:46:25 bis 1:46:45 über pandemiebedingten Herausforderungen)**...und wie gesagt, ich bin jemand der nicht Nein sagen kann. Und dann arbeitest du Tag und Nacht und Wochenende auch und da merkst du dann einfach... Der Körper sagt: "Es ist irgendwann mal gut. Also man kann sich dann auch so auslau-

gen. Wie gesagt, ich bin jemand der dann, wenn er nicht aufpasst, zum Burn-out neigt. Also das ist tatsächlich so. Ich steigere mich so in meine Arbeit und ich mach' das so, mit solcher Inbrunst, dass meine Frau immer sagen muss - die tritt mich dann auf den Fuß - und sagt: "Hier, jetzt hör mal auf!", wie damals eben auch.

151 **I:** [1:47:15.1] Das verleitet ja auch. Du hast ja das Büro direkt neben dem Wohnhaus. Die Versuchung ist groß dann immer hierher zu kommen...

152 **B1:** [1:47:19.7] Wirklich! Ich sitze hier abends um Acht und schneide noch Videos. Ich sage: "Komm! Die Stunde geht noch!" Aber eigentlich sollte ich unten sitzen und ein Buch lesen oder mit meinen Kindern mal 'n bisschen zocken oder Zeit verbringen. Wir haben jetzt, ich bin jetzt in der letzten Woche Urlaub, in Anführungsstrichen "Urlaub", weil wir sind ja dieses Jahr nicht weggefahren. Das machen wir nicht wieder. Meine Frau hat es auch gesagt: "Wir fahren zwei Wochen fort, dass du raus kommst, dass du was anderes siehst und das du einfach in irgendeinem Ferienhaus die Beine hochlegst und vielleicht irgendwo mit einem Boot über einen See polterst..." Weil ich ja als Angler... Dann Kajak nehmen wir mit und auch fotografieren, letztes Jahr an der Havel, war supergeil. Dann kommst du einfach auch auf mal andere Gedanken. Hier, da rufen dich die Leute an, da hast du E-Mails im Postkasten, da kümmerst du dich, da sitzt du Frühs schon wieder 'ne Stunde und guckst erst mal, ist alles i.O. Dann hast du noch Arbeit liegen... *(Irrelevante Gesprächsfortsetzung von 1:48:06 bis 1:48:58 über einen Imagefilm, den er für eine Firma dreht und zahlreiche weitere anstehende Aufträge bis September)* Ich fühl' mich keinen Tag erholt und nächste Woche geht die ganze Scheiße wieder los! Wo ich sag': Scheiße!

153 **I:** [1:49:03.7] Selbstständig arbeiten: Selbst und ständig...

154 **B1:** [1:49:06.0] Selbst und ständig. Ja, ist tatsächlich so. Man muss da wirklich auch auf sich aufpassen. Aber da musst du dann immer wieder sagen: Selbstgewähltes Elend. Hier in dem Job dann. Bei der Polizei war es halt so, da haben halt viele andere Einfluss drauf gehabt. Und ich glaub das auch dieses Fremdbestimmte, das hat mir auch zu schaffen gemacht. Das war auch ein Grund wo ich sage heute: "Eigentlich bist du blöde!" Aber na ja. Hin und wieder kann man auch mal was absagen, wo ich sag': "Nö, is' nicht! Wie bei dem Großauftrag. Hätte ich neben meinen Bestandskunden und neben dem was ich an Aufträgen jetzt habe nicht geschafft. Hab' ich dem auch erklärt: "Pass auf, ich bin bis Mitte Oktober ausgebucht. Ich hab' dort und dort Lücken, da könnten wir zwei Testprojekte einschieben. Aber dieses Jahr voll durchzustarten und das zu machen schaffe ich nicht!" - "Du schaffst das, du schaffst das, du kannst das, komm!" Ich sag': "Das hat mein Chef auch immer zu mir gesagt: 'Du bist ausgebildeter Polizeibeamter. Du kannst das!'" Ich sag': "Nee!" Das war das erste Mal wo ich wirklich ganz intensiv Nein gesagt habe. Und das hat mir dann auch gezeigt, nee, die machen so einen Druck. Und das wollte ich dann nicht.

155 **I:** [1:50:07.5] Womit hätte dich der Arbeitgeber halten können? Hätte es da irgendwas gegeben bei dem letzten Gespräch oder auf dem Weg dorthin,...

156 **B1:** [1:50:13.4] Im letzten Gespräch nicht mehr.

157 **I:** [1:50:13.6] ...was dich hätte überzeugen können, dass du dageblieben wärst?

158 **B1:** [1:50:16.5] Weil ganz einfach: Das letzte Gespräch war ja dann - da hatte ich meinen blauen Brief eingereicht und da habe ich meinen ganzen Kram

gemacht - das war nur noch mal wirklich ein runder Abschluss. Da war eh alles gelaufen. Also das wäre rein bürokratisch, also da war ich ja schon raus, mehr oder weniger. Das Problem...das war halt eine langwierige Entwicklung gewesen. Einerseits bei mir persönlich, wo ich dann gesagt hab'... Ich hab' ja dann in diesen sieben Monaten, wo ich halt wirklich scharf gearbeitet hab', hab' ich mich ja auch mal wirklich voll ausgepowert. Hab' ich gesagt: "Jetzt nimmst du so viel an wie geht. Jetzt guckste, was kriegst du an Kohle rein? Kann das klappen? Funktioniert das? Wie viel Geld kannst du verdienen? Wie viel Zeit hast du dafür?" Das sind ja alles so offene Fragen, die auch Druck auf dich ausüben: "Kommst du mit deinen Preisen hin? Wie ist das?" Aber es hat halt Spaß gemacht und auch sich selbst zu verwirklichen. Es ist eine Form von Selbstverwirklichung, wirklich. Wirkliche Selbstverwirklichung! Weil das war dann so reizvoll und so was Neues. Wo ich gesagt hab, das war... Die Valenzen waren halt stärker als alles andere. Ab dem Punkt dann, da war ich so angefixt, einfach auch von der ganzen Geschichte. Hab' ich gesagt: "Scheiß drauf! Ist doch mir wurscht! Auch wenn's schief geht, da gehste Bus fahren! Ist doch kackegal! Irgendwo kannst du Geld verdienen!" Ich hab' ja dann auch rumgefragt. Ich sag': "Pass auf. Wenn das schiefgehen sollte, welche Optionen hättest du dann?" Ich hatte mehrere Angebote aus der freien Wirtschaft, aufgrund dessen, dass ich bei der Polizei war. Zum Beispiel hat mich der Scout von der @@Versicherung## angerufen. Wie nennt sich das? Headhunter. Headhunter! Die haben für die @@Versicherung## Leute gesucht, die Führungsleute ausbilden können. Die wissen von der Polizei her, also die kennen die Ausbildung der Polizei und wissen, dass wir halt Führungslehre und alles haben. Die haben auch die Texte gelesen, was ich bei mir auf meiner Website geschrieben habe und haben gesagt: "Sie wären eigentlich der richtige Mann für uns! Sie sollen unsere Führungselite ausbilden und könnten Sie das bewerkstelligen?" Ich sage: "In welcher Funktion soll denn das passieren? Und wie soll denn das aussehen? Als Dozententätigkeit kann ich mir das gut vorstellen im Januar, Februar, März. Wenn ihr mir dort eure Lehrgänge hinlegt mache ich das. Kein Ding." Aber die wollten das halt ganzjährig, mit fester Bindung und vertraglich und Furz und Feuerstein. "Nee, wenn dann als Dozent und auf Lehrgangsbasis. Meine Selbstständigkeit die geb' ich nicht wieder her. Das könnt ihr vergessen!" - "Na und nee, die wollen das fest und Sie sollen..." Ich sag': "Nee, ich sag' nee." Wär' nicht mal schlecht gewesen vom Verdienst her und so, auch sicher und alles. Da rufen die mich an?

-
- 159 I: [1:53:09.6] Da hättest du wieder einen Chef gehabt...
-
- 160 B1: [1:53:11.7] Da rufen die mich an? Da wär' ich nie auf die Idee gekommen sowas zu machen! Nö, die wissen schon was da... Also das wird auch draußen in der freien Wirtschaft gewertschätzt, also die Ausbildung der Polizeibeamten. Die wissen, dass wir was auf dem Kasten haben. Das ist kein Scheiß! Hab' das auch bei einem Kollegen aus @@Stadt## gesehen, den hat die @@Firma## angehauen. Ich weiß nicht ob er das gemacht hat mittlerweile, @@Name## heißt er auf alle Fälle. Das sind Drillinge gewesen. Die waren mit bei mir mit in der Schule, aber einer war bei der Polizei. Einer von den Dreien, ich glaube @@Vorname## hieß er. Und auch den hatten sie angefixt. Und ich sag', die haben dem richtig gute Angebote gemacht.
-
- 161 I: [1:53:50.3] Einfach nur weil er bei der Polizei war, vorher? Oder von den Aufgabenfeldern halt?
-
- 162 B1: [1:53:54.4] Nö, die haben gefragt. Der ist halt... Die haben den kennengelernt. Der ist in der Kriminaltechnik oder in der EDV irgendwo gewesen und hat halt 'n großen Einbruch in eine @@Firma##-Filiale mit aufgeklärt. Und die

haben ihr eigenes Ermittlerteam, die @@Firma##. Und da haben die natürlich mitgekriegt: "Der hat...", die hatten mehrfach Kontakt gehabt, "...was auf dem Kasten. Den können wir abwerben." Ich weiß nicht ob er es gemacht hat. Es war auf alle Fälle ein gutes Angebot. Der hatte mich auch angerufen: "Ey, wie ist denn das bei dir mit dem Aufhören und mit allem? Wie hast du denn das damals gemacht? Was hat denn das für Vor- und Nachteile und so?" Also der hat auch nachgedacht darüber, intensiv drüber nachgedacht. Wieder, ich weiß nicht, ich habe lange keinen Kontakt gehabt. Ich weiß nicht ob er es gemacht hat. Aber das kannst du ja dann rausfinden. Wär' vielleicht dann auch ein Kandidat für dich... **(Weitere Gesprächsinhalte von 1:54:35 bis 1:54:46 zwischen B1 und I über die Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme zu einem weiteren Interviewpartner)**...genau. Kannst mal gucken, vielleicht ist er noch da, vielleicht hat er es gemacht. Ich weiß es nicht. Der hatte mich auf alle Fälle damals kontaktiert. Und da merkst du eben auch, die Wirtschaft, die weiß das schon zu schätzen. Und unser Dienstherr weiß gar nicht was er hat. Manchmal hat man wirklich so den Eindruck, so wie sie mit einem umgehen: "Drauf geschissen! Die sollen halt ihre Arbeit machen!" Aber nee, die Leute sind gut. Wir haben wirklich gute Leute, richtig gute Leute! Wie gesagt, nur das Beispiel, was ich eingangs mal erwähnt hatte, mit dem Praktikanten. Aber die kann man sich halt auch schnell verprellen deswegen. Nee, also abändern können hätten sie das nicht. Die Änderung hätte glaube ich passieren müssen zu dem Zeitpunkt bevor ich in die erste Elternzeit gegangen bin. Wo ich sag': "Jetzt hab' ich hier einen Chef. Der nimmt das ein bisschen wahr. Der unterstützt mich da..." - Ich wusste ja damals selber noch nicht woran das liegt. - "...und der will gemeinsam mit dir vielleicht den Weg gehen, um zu schauen. Und unterstützt dich wirklich und kümmert sich und lässt dich nicht fallen, wie ein Stück heiße Kohle." Wo du sagst: "Nee, mach deine Arbeit! Fertig, aus!" Das ist ja dann auch teilweise so gewesen, auch im Schichtdienst. Der Chef, der hat ja damals auch zu mir gesagt: "Herr @@Nachname B1##, Sie sind hier in Ihren besten Jahren. Das kann doch wohl nicht wahr sein, dass Sie nicht gesund sind! Powern Sie sich mal richtig aus, dass Sie mal runterkommen und dann muss das wieder gehen! Sie sind... Das geht doch so nicht!" Und der hat mir dann auch noch zwei solche Dinger an den Kopf geworfen, wo es um die Kinder ging.... Die waren ja damals noch ganz klein, gerade @@Sohn##, wo ich aus dem Studium kam, ist @@Sohn## gerade geboren. "Ja, das kann doch nicht sein? Kann sich da nicht Ihre Frau drum kümmern?" Ich sag': "Jetzt passen Sie mal auf, sorry! Also ich bin Polizeibeamter, meine Frau die ist auch Beamtin. Jeder von uns hat..." - die Kinder waren halt dann auch viel, logisch, wenn die in den Kindergarten gehen die erste Zeit und so, die sind oft krank. Also habe ich die elf Kindkranktage, die du hast, auch genutzt - Ich sag': "Meine Frau, die hat Verpflichtungen als Beamtin und die hat auch Rechte. Die darf die elf Kindkranktage nutzen und ich auch. Und wenn es das erfordert, die Gesundheit meines Kindes, dann muss ich das machen. Die Familie..." - und das hab' ich immer gesagt - "steht bei mir an vorderster Stelle!" War ja auch ein Grund warum ich gesagt hab, ich mache keinen höheren Dienst, weil da musst du mit deinem Job verheiratet sein, bin ich der Ansicht. Und das siehst du vielen die da drin sind auch an. Und viele haben ja da auch familiäre Probleme und gehen halt nur in ihrem Job auf. Das will ich nicht. Das kann ich nicht. Ich bleibe im gehobenen Dienst. Ich habe hier meine Perspektiven. Das reicht mir völlig aus. Das müssen sie akzeptieren. Und der hat das damals auch: "Ich musste mich da auch nicht drum kümmern. Das hat alles meine Frau gemacht." Ich sag': "Es ist schön, wenn das bei Ihnen so ist, aber wir sind gleichberechtigt. Wir sind beide Beamte. Wir haben beide die Möglichkeit. Warum sollen wir die nicht nutzen...?"

164 **B1:** [1:57:36.6] Im Studium hab' ich's ja schon so gemacht, da hab' ich die Tage meiner Frau ja abgetreten. Auch im Praktikum. Das musste ich mich gar nicht kümmern. Das hatte alles meine Frau gemacht. Und der Dienstherr von ihr hat das gefressen. Das heißt also, das waren ja über 40 Tage, die sie für beide Kinder, die sie krank machen konnte. Und auch machen musste, weil es halt einfach so war in dem Moment. Steckst du halt nicht drin. "Der hat das gefressen und du willst mir jetzt hier erzählen, dass ich die elf Tage für den Kleinen nicht machen kann? Die hat 40 Tage gefressen und das @@Amt## durfte auch nichts sagen. Merkst du was?" Das ist halt, ja, muss man halt wirklich gucken.... Die hat auch so ein paar Sachen durch, mit ihrem Dienstherrn...

165 **I:** [1:58:27.6] Ich würde es mal an der Stelle beenden.

166 **B1:** [1:58:30.2] Können wir machen, klar (lacht).

167 **I:** [1:58:31.5] Danke erst mal für die Zeit und für das Interview!

168 **Interviewende bei 1:58:36**

Anlage 7.2: Interview 2

1 Interviewbeginn bei 0:00:32

2 I: [0:00:32.3] Du weißt worum es geht? Hast dir sicher im Vorfeld auch Gedanken dazu gemacht... Ja, und da würde ich einfach mal direkt ins Interview einsteigen wollen und dich mal fragen, was dich damals zur Polizei geführt hat. Wann du angefangen hast. Was war der Grund?

3 B2: [0:00:47.1] Ja, also zur Polizei waren's tatsächlich zwei Gründe. Das eine war, dass ich gerne was Sinnvolles machen wollte und auch schon aus der Feuerwehr, aus dem Umfeld kam, da irgendwie mich einzubringen bei Problemlagen und bei so Dingen die der Staat macht. Das war relativ schnell für mich klar, dass ich irgendwie in die Richtung gehen möchte. Und das andere war ein bisschen familiär das Umfeld, also in dem Bereich schon Kontakt - mein Onkel ist bei der Polizei - und da kam das eben im Prinzip, dass ich nach dem Abi dann, schon während des Abis überlegt habe das zu machen. Hab' mich dann bei mehreren Ländern beworben. In Thüringen hat es direkt geklappt und dann habe ich das gemacht. Also es war aus Überzeugung heraus da was gestalten zu dürfen.

4 I: [0:01:34.0] Kamst du auch aus Thüringen, sodass da eine räumliche Nähe gegeben war?

5 B2: [0:01:38.2] Nee, aus Sachsen, aber das war kein großer Wechsel. Also ich hab' mich in Brandenburg, Sachsen und Thüringen beworben. Ja.

6 I: [0:01:46.8] Und wann war das, in welchem Jahr? Wann hast du angefangen?

7 B2: [0:01:49.0] @@Zeitraum## habe ich studiert.

8 I: [0:01:51.6] Na, ich habe @@Jahr## angefangen. Da sind wir uns theoretisch mehr oder weniger begegnet da oben auf dem Gelände.

9 B2: [0:01:55.7] Ah, ok. Da wird das...hmmm... Mag sein.

10 I: [0:01:59.4] Ja, und wie lief das Studium für dich? Hast du da den Sinn gefunden, den du am Anfang gesucht hast?

11 B2: [0:02:04.3] Ja ja. Es war sehr gut. Also das Studium war sehr gut. Insbesondere was auch so die Sozialisierung betraf, weil wir mit den Aufsteigern (Beamte aus dem mittleren Dienst, die für den gehobenen Dienst studieren) zusammen im Kurs waren. Das fand ich ganz gut, dass ich schon mit so etwas älteren, erfahreneren Polizisten... Das Studium an sich hat mir auch Spaß gemacht. Hab' da auch 'n sehr guten Abschluss machen dürfen. Die Praktika waren auch gut. Also mit dem Studium war ich zufrieden. Das hat gepasst. Der Ort, mit Meiningen, ist halt so 'n bisschen willkürlich, aber ist halt so. Machen die meisten Länder irgendwie so, dass es nicht in der Hauptstadt ist, warum auch immer. Ja.

12 I: [0:02:33.9] Und wie ging es dann für dich weiter nach dem Studium? Wo bist du hingekommen?

13 B2: [0:02:38.6] Ich war ein Jahr lang bei der PIZD in @@Stadt## und dann hat sich mein ehemaliger Kursdozent bei mir gemeldet, am Telefon, der das Projekt zur Ablösung von @@Programm## geerbt hatte und hat mich gefragt, ob ich da Lust habe mitzumachen. Das fand ich irgendwie interessant und

hab' mich dann abgeordnet ins @@Ministerium## und da war ich dann im Prinzip über vier Jahre in diesem Projektgeschäft tätig. Und das war ziemlich cool. Und da hab' ich dann auch parallel noch studiert, @@Studiengang## an der @@Fernuniversität##. Weil ich von Anfang an schon wusste, dass ich Lust habe noch irgendwas mit 'nem Masterstudium drauf zu setzen und da schien das dann ganz gut zu passen. Hab' dann auch 'n paar Unterstützungen bekommen von meinem Projektleiter. Und da hat sich das alles sehr gut zusammengebracht, weil ich Projektmanagement auch als Modul hatte. Und dann im @@Behörde##, im @@Ministerium## und später in der @@Behörde## gearbeitet.

-
- 14 **I:** [0:03:42.6] Wie lange dann insgesamt nach dem Studium? Also ein Jahr in der PIZD, vier Jahre im @@Ministerium## und dann @@Behörde##?
-
- 15 **B2:** [0:03:49.0] Ich war glaube ich ein Jahr PIZD, ein Jahr @@Ministerium##, ein Jahr @@Behörde## und zwei Jahre @@Behörde## und das Studium habe ich erst Anfang @@Jahr## abgeschlossen. Also ich habe da von @@Zeitraum## den Master studiert.
-
- 16 **I:** [0:04:02.7] Und du hattest ja gesagt, du hast sehr gut das Studium bewältigt. Wär' da der höhere Dienst eine Option gewesen?
-
- 17 **B2:** [0:04:09.5] Ja, wär' eine Option gewesen. Aber das, zwei Sachen: Das eine ist, ich hab' einfach durch die Projektarbeit festgestellt, dass die klassische Polizeiführerlaufbahn nicht das ist, was ich machen möchte, sondern eher im Projekt oder in der Digitalisierung unterwegs zu sein. Und zum anderen schien mir der Weg dahin deutlich zu lang, mit den Prozederen, und ich hatte @@Jahr## angefragt, was denn überhaupt eine Perspektive sein könnte. Und da wurde mir eben von mehreren Führungskräften nahegelegt die Polizei zu verlassen und später wiederzukommen. Und als ich das das fünfte Mal gehört habe, habe ich das dann auch in die Tat umgesetzt.
-
- 18 **I:** [0:04:51.7] Also die Leute haben dich selbst dazu ermuntert die Polizei zu verlassen?
-
- 19 **B2:** [0:04:57.0] Ja, um Erfahrung in der Wirtschaft zu sammeln, weil eben höherer Dienst aufgrund der rechtlichen Regularien nur mit dem, entweder mit Münster (Studium an der Hochschule der Deutschen Polizei) oder mit einem Jurastudium möglich ist und dementsprechend die Empfehlung war, mit so 'nem @@Studium## eher erst mal Erfahrungen in der Wirtschaft zu sammeln und zum späteren Zeitpunkt den Quereinstieg in den höheren Dienst zu machen. Ist auch nicht vom Schirm dieser Plan, aber aktuell eher nicht.
-
- 20 **I:** [0:05:26.3] Also bist du quasi noch mehr oder weniger auf deinem geplanten Weg? Es war keine Notwendigkeit die Polizei zu verlassen, außer eben dieser Aufstiegswunsch für den höheren Dienst?
-
- 21 **B2:** [0:05:37.2] Na ja, ich wollt' halt schon gerne irgendwie eine Perspektive haben und die wurde mir nicht so richtig gegeben. Das ist schon der Hauptgrund. Der zweite Grund ist, dass die Führungskultur aus meiner Sicht nicht immer sehr tauglich ist, um mit jungen Menschen da was zu bewegen und das waren die Hauptgründe, ja.
-
- 22 **I:** [0:05:54.8] Was bedeutet der zweite Punkt, also "um was zu bewegen"? Was wolltest du denn bewegen?
-
- 23 **B2:** [0:05:59.0] Ich wollte gern eben mitsprechen und mitgestalten bei den Dingen von Morgen, also Prozesse, Projekte, Digitalisierungsthemen. Und das war eben oftmals so, dass die jungen Kolleginnen und Kollegen, inklusive

mir, da eher nicht so ernst genommen wurden.

-
- 24 **I:** [0:06:14.3] Von wem wurdest du da nicht ernst genommen? Ich meine, du warst ja an der "Spitze oben". Du hattest ja eigentlich Möglichkeiten da was zu verändern, wenn man das so von "außen" hört.
-
- 25 **B2:** [0:06:21.9] Ja, aber im Prinzip ist es ja so, dass man schon in einer Hierarchie ist. Das ist auch ok so, das ist auch gut so. Einfach in dem Führungsumfeld, in dem ich mich bewegt habe. Genau.
-
- 26 **I:** [0:06:32.4] Ok... und ja...Fünf Leute haben dir das nacheinander gesagt, dass du die Polizei verlassen sollst... Das hängt ja sicher auch mit dem Geld zusammen... (Weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)
-
- 27 **B2:** [0:06:39.7] Das war jetzt beispielhaft, ja? Aber es waren schon einige. Ja, genau. Ich hab' dann einfach offene Gespräche geführt und auch meine Sicht auf die Dinge mitgeteilt. Und ich glaub', das war einfach auch ein gut gemeinter Rat, weil die Kollegen eben wissen, wie die Prozesse intern sind. Und das eben, wenn man kein Jura studiert hat, dass es einfach 'ne Kann-Situation ist, rechtlich gesehen. Und das war einfach ein gut gemeinter Rat, nehme ich mal an, ja? So habe ich das auch verstanden. Das war jetzt kein: "Dann hauen Sie doch ab!" Das war eher: "Vielleicht versuchen Sie es über den Weg."
-
- 28 **I:** [0:07:16.3] Ok. Aber eigentlich hört sich das ja interessant an, dort im Projektmanagement zu sein. Das war ja genau das was du wolltest. Du warst ja noch relativ jung, motiviert und, ja. Erstaunlich, dass das dann alles so schnell bei dir ging. Also hört sich jedenfalls so an. Nach kurzer Zeit... Nach fünf, sechs Jahren...
-
- 29 **B2:** [0:07:31.9] Ja, aber für mich war es eher so, wenn, dann früh entscheiden. Weil da ja noch die Hürde nicht so groß ist, auch finanziell gesehen mit der Pension und allem, um möglichst früh viel zu sehen und viel zu lernen, als jetzt mit 'nem nicht klaren, mit einer unklaren Perspektive da weiter quasi im gehobenen Dienst zu sein. Das war mir einfach nicht klar. Und die Wirtschaft hat das auch dann im Prinzip besser verstanden. Also die haben mich dann mit Kuschhand genommen. Sicherlich weil ich mich auch in dem Bewerbungsverfahren ganz gut angestellt habe. Aber mit dem Profil, da als polizeilicher Insider da mitmachen zu dürfen, war das einfach 'ne sehr gute Situation für mich auch bis jetzt. Deswegen habe ich auch in den vergangenen Jahren sehr gut Karriere machen dürfen und viel sehen dürfen und viel mitmachen dürfen.
-
- 30 **I:** [0:08:19.7] Also hattest du da auch keine finanziellen Einbußen, hattest quasi schon was Sicheres in der Hand, um dann "bequem" umzusteigen?
-
- 31 **B2:** [0:08:28.0] Ja, also ich glaube in unserer Generation ist es, nicht wenn man gesund ist und wenn man 'ne gute Ausbildung hat, dann kriegen glaube ich die meisten 'n sehr guten Job. Und was das Finanzielle betrifft, ist die Wirtschaft deutlich besser aufgestellt als der Beamtenstatus. Das...äh... Hinten raus reguliert sich das noch mal, weil die Pension einfach bizarr hoch ist gegenüber der winzigen Rente die man bekommt. Da stehen dann irgendwie so 20 % gegen 70 %, was schon 'n erheblicher Missstand ist aus meiner Sicht, aber das ist eine andere Geschichte. Aber was das Gesamtpaket betrifft ist die Wirtschaft besser aufgestellt, nach wie vor.
-
- 32 **I:** [0:09:08.2] Und wie lange hast du da gebraucht für die Entscheidung an sich und bis du das konkret angegangen bist?
-
- 33 **B2:** [0:09:15.2] Schon 'n Jahr ungefähr. Also ich hab' mir da Zeit gelassen, ganz bewusst, weil es schon 'n großer Schritt war. Ich hab', zuvor wurde mir 'n

bisschen schon der Weg geebnet, aufgrund der Tatsache, dass bei mir 'ne seltene Krankheit diagnostiziert wurde, mit der ich kein Polizist werden durfte. Deswegen hab' ich noch mal die Umwandlung zum Verwaltungsbeamten gemacht. Das war schon der erste Schritt in so 'ne Richtung, aber nicht abschließend. Und dann hab' ich mich eben ganz in Ruhe darauf vorbereitet, das mit meinem privaten Umfeld abgeklärt, die Bewerbungen durchgeführt und als ich dann Signale bekommen hab', von mehreren Unternehmen, dass das wirklich sinnvoll ist und was werden könnte, hab' ich dann auch irgendwann Nägel mit Köpfen gemacht. Mich dann entlassen lassen.

-
- 34 **I:** [0:09:55.2] Also warst du dann schon Beamter auf Lebenszeit von der Dauer her, wenn ich das jetzt richtig verstanden habe...
-
- 35 **B2:** [0:10:00.1] Genau, ja, ja. Ich war Beamter auf Lebenszeit. Genau. Verwaltungsbeamter in dem Fall.
-
- 36 **I:** [0:10:06.9] Na ja, ähm, Du hast ja dann im Projektmanagement gearbeitet, hast ja auch Know-how erworben. Die Firmen haben sich ja um dich gerissen quasi, weil du ein Insider warst. Was hast du denn da gelernt bei Polizei, was dir da in der Wirtschaft zugutekam?
-
- 37 **B2:** [0:10:21.7] Die polizeiliche Fachlichkeit, wie die IT aufgesetzt ist, den "Stallgeruch", also wie Sprache ist, wie ein Polizist tickt, wie die Strukturen sind, wie so die Organisation tickt, also im Prinzip all das, wie so Polizei arbeitet. Das natürlich, das kann die Wirtschaft überhaupt nicht. Und wenn ich jetzt im Prinzip mit "Nicht-Polizisten" spreche, dann kann ich denen deutlich besser erklären, warum die Probleme so sind wie sie sind. Warum wir 16 Polizeien, verschiedene IT haben und solche Dinge und wie Polizisten eben ticken. Dass sie gern pragmatische und konkrete Lösungsvorschläge haben wollen. Keine akademischen Dinge, nicht so abstrakt das Ganze passieren sollte. Dann ist es einfach hilfreich, um vernünftig einen Weg gemeinsam zu machen. Das geht meistens deutlich schneller, als wenn man jetzt bei null anfängt. Genau.
-
- 38 **I:** [0:11:06.7] Und du hattest das mit der Führungskultur angesprochen. Was hattest du denn am Anfang vom Polizeiberuf so erwartet? Du hattest am Anfang gesagt, dass du was Sinnvolles machst... Hat sich das erfüllt?
-
- 39 **B2:** [0:11:18.4] Also der Job ist total cool. Deswegen werde ich auch weiterhin alles geben für die Polizei. Ich fand es einfach, von dem Miteinander her fand ich es nicht so offen, wie ich es mir gewünscht hätte. Also das erlebe ich in der Wirtschaft ganz anders. Also ich hab' da direkt ein offenes Ohr bei den ganz großen Chefs, also vergleichbar LKA-Präsident gehabt, ohne irgendwelche Hürden dazwischen, ohne Stäbe. Also ich konnte direkt mit denen sprechen und mit denen Gedanken austauschen und Pläne entwickeln. Und dieses direkte Miteinander, auch von unten nach oben und von oben nach unten, das hat mir einfach gefehlt. Ja, das ist einfach, weiß ich nicht, ob das nun so nicht vorgesehen ist in dem, mit der PDV 100, aber das war einfach für mich 'ne Lücke und ich hatte nicht das Gefühl das ich mein Potenzial so ausschöpfen kann. Und es hat mich dann einfach Stück für Stück mehr und mehr frustriert.
-
- 40 **I:** [0:12:15.8] Gab es da auch herausragende Einzelereignisse, wo du das mal am Beispiel benennen könntest? Das dann irgendwas war.
-
- 41 **B2:** [0:12:20.5] Nö, nö. Das ist, nö. Es gab da keine Unfairness. Es war einfach vom System her offenbar nicht so richtig vorgesehen. Also ich war dann, durfte bei bestimmten Meetings nicht dabei sein, wo ich gern auch was gesagt hätte. In dem ein oder anderen Meeting wurden dann auch von mir Ideen ein
-

bisschen belächelt, so "ja, lasst den Jungen mal reden" und so. Also so in die Richtung ging das eher, ja?

-
- 42 **I:** [0:12:41.6] Ja, das kommt mir sehr bekannt vor (lacht). Und wie ist das jetzt im Gegensatz zur Wirtschaft? Also du hast gesagt, die Wege sind kürzer, mehr Nähe, auch zur Führung und ja... Hast du jetzt mehr Erfolg mit deinen Ideen? Kannst du das besser umsetzen? Dich frei entfalten?
-
- 43 **B2:** [0:12:55.4] Deutlich, also ich hab' relativ zügig, äh, durfte ich ein eigenes Team aufbauen. Wir haben zusammen Ideen entwickelt. War Projektleiter relativ zügig. Darf jetzt auch bei @@Polizeiprojekt## die Programmleitung beraten. Die Sicht darauf ist die, dass gar nicht aufs Alter geguckt wird, sondern geguckt wird was kann die Person. Und wenn die was bewegen will, dann wird das unterstützt und dann wird das auch honoriert, in Form von Beförderungen, in Form von Dankeschöns und so weiter und so fort. Und ich hab', glaube ich, in der Form, in den fünf Jahren bei meinem Arbeitgeber nach der Polizei, zehn Mal mehr erlebt und gemacht, weil es eben ein offenes Visier gab und Handlungsspielräume, als eben bei der Polizei. Da war das alles sehr strukturiert und sehr klar, was darf man, was darf man nicht.
-
- 44 **I:** [0:13:50.3] Ok. Und du hast dieses Belohnungssystem angesprochen. Da gibt es natürlich auch Unterschiede zwischen öffentlichem Dienst und der Wirtschaft. Das funktioniert natürlich nicht alles gleich gut. Beförderungen sind ähnlich, aber mit diesen Dankeschöns, was meinst du damit? Gab es da finanzielle Zuwendungen oder?
-
- 45 **B2:** [0:14:04.8] Zum Beispiel, genau, finanzielle Zuwendungen oder aber eben auch die Möglichkeit mal auf Kongressen was vorzustellen, 'ne Idee budgetintern zu bekommen, um eine Idee in einen Prototyp umzusetzen. Weitere Stellen, um Leute einzustellen. Ganz unterschiedliche Formen. Es ging nicht nur ums Geld.
-
- 46 **I:** [0:14:25.3] Das klingt auch so ähnlich wie der Aufgabenbereich vom höheren Dienst in manchen Stellen. Das jetzt quasi... (weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)
-
- 47 **B2:** [0:14:31.2] Ja, das mag sein. Ja.
-
- 48 **I:** [0:14:34.3] Ja. Und du hast gesagt, die Entscheidung hat ungefähr ein Jahr gebraucht, um dann aus der Polizei raus zu gehen. Hast du dir da vorab eine Liste gemacht, Pro/Kontra abgewogen?
-
- 49 **B2:** [0:14:44.0] Ne, das nicht. Ich wollte einfach sicher sein, dass ich das machen will. Deswegen war einfach Zeit auch da. Dann hab' ich mich einfach mit meinen Freunden, mit meiner Familie unterhalten, ausgetauscht. Ich hab' informelle Gespräche mit Beratungsfirmen, die bei uns in der Polizei beraten haben, geführt., ob das überhaupt realistisch ist. Die haben mich dazu ermutigt. Ich habe die Bewerbungsverfahren gemacht - das dauert ja auch ein bisschen - die Unterlagen aufbereitet. Parallel dann geprüft, wie geht das überhaupt mit der Entlassung? Da gibt's ja keinen wirklichen Prozess dafür. Ich hab' mich bei Personal erkundigt im Vertrauen, wie das überhaupt läuft. Dann hab' ich meinen direkten Vorgesetzten vorgewarnt, damit er auch Planungssicherheit hat. Das kostet eben alles ein bisschen Zeit. Ich hatte ja keinen Druck. Deswegen wollte ich das ganz in Ruhe machen. Und dann haben wir ja auch so eine Art Kündigungs- oder Entlassungsfrist vereinbart, drei Monate zum Jahresende. Es steht ja gar nicht im Gesetz, weil es nicht vorgesehen ist. Deswegen haben wir das so vereinbart, vergleichbar zum Markt. Genauso ist es im Prinzip da aufgesetzt worden.
-

- 50 **I:** [0:15:48.9] Und was hat denn aus deiner Sicht dagegengesprochen? Gab es da irgendwelche Gründe die dagegen sprachen?
-
- 51 **B2:** [0:15:55.4] Was 'dagegen sprachen'?
-
- 52 **I:** [0:15:55.8] Ja, dass du gesagt hast: "Nein, ich mach' es doch nicht." Gab es da irgendwas, was dir das schwerer gemacht hat? Das klingt ja alles relativ klar, als wäre das dein Weg gewesen.
-
- 53 **B2:** [0:16:04.3] Und es war dann auch irgendwann relativ klar. Also klar, es war dieser Sicherheitsgedanke, aber davon habe ich mich dann eben gelöst, weil ich mittlerweile sehr davon überzeugt bin, dass aufgrund des demografischen Wandels wir 'ne riesen Chance habe überall 'ne gute Arbeit machen zu können und auch nicht die Standartlebensläufe gefragt sind, sondern eher die, die ein paar Ecken haben und Kanten. Deswegen war das Sicherheitsthema nicht so groß und alle anderen Dinge, da war ich einfach dann in der Form ermutigt zu glauben, dass das woanders vielleicht besser und anders läuft. Und das wurde auch so bestätigt. Also ich hatte da jetzt - außer sicherlich ein paar netten Kollegen, aber mit denen bin ich heute auch noch befreundet - jetzt keinen Anker, der mich da gehalten hat.
-
- 54 **I:** [0:16:45.6] Und wen meinst du mit wir, als du das gerade gesagt hast? Unsere Generation oder Leute in unserem Alter?
-
- 55 **B2:** [0:16:53.6] Ach so, ja. Unsere Generation, die Leute in unserem Alter, genau. Also die quasi so mitten im Saft stehen und was machen wollen, glaube ich. Dass der Markt einfach so düstert nach Leuten, dass das einfach... Dass dieser Beamtenstatus nicht mehr so viel wert ist, wie es vielleicht früher mal war. Bin ich mir ziemlich sicher.
-
- 56 **I:** [0:17:11.8] Und was hätte denn noch anders sein müssen, um das jetzt noch mal auf den Punkt zu bringen, um dich dort zu halten? Du hast ja vieles schon angesprochen.
-
- 57 **B2:** [0:17:19.2] Ja, also 'ne klare Ausrichtung, wie es einen Weg in den höheren Dienst geben kann. Nicht sofort, aber eben mittelfristig. Das wäre damals gut gewesen. Ich bin ja nicht so blauäugig und mit 25 irgendwie Polizeirat zu werden, überhaupt nicht, aber ich hätte mir da eben gewünscht 'ne Geschichte gemeinsam zu entwickeln zu dürfen. Dann mehr Verantwortung in den Projekten. Dann mehr Zuhören bei den Ideen. Und ein bisschen mehr Fortbildungsmöglichkeiten, auch außerhalb des Beamtenapparates. Das wär' in Summe so 'n gutes Paket gewesen und...genau. Also Führungskultur, Personalentwicklung, Karrieremöglichkeiten. Das sind so die drei Schlagwörter.
-
- 58 **I:** [0:18:00.9] Und wenn du dein Studium gut abgeschlossen hast, dann wär' das doch theoretisch möglich gewesen, das innerhalb von beispielsweise fünf, sechs Jahren umzusetzen, mit diesem Entwicklungsplan Richtung höherer Dienst... (weiteres durch Gesprächsüberlagerung unverständlich)
-
- 59 **B2:** [0:18:10.7] Ja, wurde mir aber ebenso nicht aufgezeigt. Das ist ja das Problem. Also exakt, ja. Also es wurde halt gesagt: "Ja, das sind Kannbestimmungen. Da können wir jetzt aktuell nichts machen. Wenn, dann müssen sie schon Polizeibeamter werden." Dann war aber für mich klar, ich darf nicht. Ich bin Verwaltungsbeamter. Dann hieß es: "Ja, als Verwaltungsbeamter darf man nur, wenn man Jurist ist." Also es wurde immer nur verneint und Probleme skizziert. Es gab keinen der gesagt hat: "Herr @@Nachname B1##, ich sehe da Potenzial. Lassen Sie uns einfach mal überlegen, wie wir da einen Plan aufstellen können. Wir fangen mal mit den nächsten fünf Jahren an. Gucken wir uns mal an, was es da für Stationen geben könnte. Wie Sie da Erfah-

rungen sammeln können." Gab's nicht!

-
- 60 **I:** [0:18:50.1] Also kein Entwicklungsgespräch.
-
- 61 **B2:** [0:18:51.8] So und, also es gab keine Führungskraft die gesagt hat: "Das probieren wir jetzt." Ja.
-
- 62 **I:** [0:18:58.8] Und wär' das eine Möglichkeit gewesen wieder zurück an die "Basis" zu gehen? Also aus dieser ministeriellen oder, ja, oberen Ebene heraus wieder nach "unten"? Und da wieder näher an die Polizei zu kommen?
-
- 63 **B2:** [0:19:11.2] Nö, also dadurch, dass ich da schon sehr zufrieden war in der Digitalisierung, hatt' ich da auch keine Lust da wieder in Richtung DSL oder sowas zu gehen. Thematisch hat das einfach besser gepasst. Und da hatte ich auch besser meine Fähigkeiten einbringen können.
-
- 64 **I:** [0:19:25.0] Und, ja... Wie lief das dann mit dem Studium was du berufsbegeleitend gemacht hast und wurdest du da in irgendeiner Richtung unterstützt? Gab es da Hilfestellungen, damit du das mit dem Dienst vereinbaren kannst?
-
- 65 **B2:** [0:19:37.3] Also es war prinzipiell erst mal... Nee, also ich hab' Vollzeit weitergearbeitet. Das war aber auch ein Wunsch von mir. Ich hab' ein bisschen Support bekommen, dass ich mir das ein oder andere mal Freitag, also die Wochenarbeit so aufteilen konnte, dass, wenn ich da die Stunden schon drin hatte, dass ich Freitagnachmittag ein bisschen eher gehen konnte, um für das Studium was zu machen. Aber ansonsten... Und dass eben mein Projektleiter das gut fand und gern das Wissen von der Uni mitgenommen hat, um im Prinzip das Projekt ein bisschen zu überprüfen, ob das gut dasteht und gut aufgestellt ist. Aber ansonsten habe ich da jetzt keine Dinge erhalten. Es wurde auch ein bisschen argwöhnig betrachtet, dass ich das mache.
-
- 66 **I:** [0:20:19.1] Inwiefern?
-
- 67 **B2:** [0:20:20.2] Na ja, es wurde halt die Frage gestellt: "Warum? Mit welchem Schwerpunkt wollen Sie jetzt so was studieren? Sie sind doch bei der Polizei. Bringen Sie sich doch hier voll ein!", und solche Dinge.
-
- 68 **I:** [0:20:33.1] Ok. Du hattest vorhin das Thema Gesundheit angesprochen. Nun musst du da nicht lang und breit drüber erzählen, grundsätzlich gar nicht, aber wär' das mit dem Gesundheitlichen nicht so gewesen, wärst du dann auch diesen Schritt gegangen, in die Privatwirtschaft?
-
- 69 **B2:** [0:20:47.5] Ja, ziemlich sicher. Das hat keinen großen Unterschied mehr gemacht.
-
- 70 **I:** [0:20:52.6] Ab welchem Zeitpunkt? Also das klingt so - "das hat keinen großen Unterschied mehr gemacht" - so als wär' das mit der Gesundheit erst ab dem Zeitpunkt gekommen, wo du dich eh schon dafür entschieden hattest rauszugehen.
-
- 71 **B2:** [0:21:01.9] Na ja, also mit dem Beginn des Studiums hab' ich ja schon geprüft, also ab @@Jahr##, habe ich mir im Prinzip angeguckt, was mache ich damit. Ich will ja auch was davon haben persönlich, in der Weiterentwicklung. Und ab dem Zeitpunkt habe ich mir eben Gedanken gemacht und Gespräche geführt, wie kann es danach weitergehen. Und parallel zu dem Studium ist halt der Gedanke immer mehr gewachsen, das mal zu probieren. Und ab 'nem bestimmten Zeitpunkt war das für mich dann im Prinzip klar. Und da hab' ich im Prinzip dieses Jahr auch genommen, um so 'ne Risikoabwägung vorgenommen, um zu prüfen, ist das wirklich der richtige Schritt und so weiter und so fort. Genau.
-

- 72 **I:** [0:21:37.6] Ok, und du hast ja vorhin gesagt, dass du auch wieder zur Polizei zurückgehen würdest. Würdest du auch jemand anders empfehlen oder hast du bereits jemand anders aus deinem Umfeld empfohlen bei der Polizei anzufangen? Ich meine, du kennst ja die Strukturen. Wär' das für dich das, was beworben wird? Also Sein- und Ist-Zustand? Weißt du was ich meine?
-
- 73 **B2:** [0:21:59.0] Also wenn du das meinst, dass ich in meinem Umfeld schon mal Leute empfohlen habe zur Polizei zu gehen. Ja, auf jeden Fall. Also klar, wenn man den Job da, wenn man da gern was machen will. Wie gesagt, der Job an sich ist super. Den gibt es auch so nicht noch mal. Das auf jeden Fall, klar.
-
- 74 **I:** [0:22:11.5] Ja, und die Polizei bewirbt sich ja immer um junge Leute und sagt ja: "Ein spannender Arbeitgeber und Entwicklungspotenzial und man kann alles werden." Und das meine ich halt mit so einem Ist-Zustand. Das scheint ja dann nicht ganz so zu passen aus deiner Sicht.
-
- 75 **B2:** [0:22:27.6] Ja, das ist richtig. Also ich denke schon, dass - aber das kommt mit der Entwicklung auch im Laufe der Zeit - dass da die Polizei einige Sachen noch vor sich hat, also was die Arbeitsattraktivität betrifft, was das Gesamtpaket betrifft, die Entwicklungsmöglichkeiten, die Führungskultur, auch die Verteilung Mann/Frau in Führungsaufgaben, die Ausbildung an sich, die doch sehr von Polizisten geprägt ist, da würde ich auch mir 'ne Öffnung mit mehr, mit mehr anderen Bereichen der Wissenschaft wünschen. Das sind so Dinge glaube ich, da kann die Polizei schon besser werden. Die sind schon gut aufgestellt. Deswegen funktioniert es ja auch gut, aber trotzdem gibt's ja noch auch Punkte, bei denen man sich stetig verbessern möchte. Dazu gehört beispielsweise auch zu differenzieren zwischen den Dingen, die ein Polizist wirklich kann, für die er ausgebildet ist und zwischen den Dingen die er vielleicht nicht kann, weil er kein Informatiker ist oder kein BWL'er und bei denen er sich dann helfen lassen sollte. Das sind ja auch so Themen, die immer wieder passieren, dass eben den Polizisten alles zugemutet oder zugetraut wird, aber dann vielleicht das nicht so gut funktioniert, weil sie dafür nicht ausgebildet sind. Das sind auch so Bereiche die, glaube ich, da kann es schon eine Lernkurve geben bei der Polizei.
-
- 76 **I:** [0:23:40.9] Und woran hast du das gemerkt, dass die eher eigene Leute nehmen, als sich jetzt externes Wissen zu holen oder gibt es da eine Hemmschwelle?
-
- 77 **B2:** [0:23:49.7] Selber, ich hab' das selber regelmäßig gemerkt. Bei mir war es ja das Gleiche im Prinzip. Bei mir war es in dem Fall ein Glücksfall, weil ich es mir überhaupt angucken konnte, aber man hätte anstatt mir auch einen externen Berater einkaufen können, der das Ganze macht, das Projektmanagement, der das schon mal gemacht hat. Ich glaube die IT-Abteilung hat vielseitig eben Leute selbst herangezogen, anstatt sich von außen helfen zu lassen. Das funktioniert mal gut, mal funktioniert es weniger gut. Jeder hat schon Projekterfahrung gemacht. Jeder hat auch schon Projekte erlebt, die gescheitert sind. Die nach einem Jahr wieder beendet wurden. Und ich glaube ein guter Mittelweg ist immer hilfreich, zu wissen was man selber kann, was man auch nicht aus der Hand gibt und gleichzeitig auch zu wissen, was man nicht kann und sich da helfen zu lassen.
-
- 78 **I:** [0:24:28.6] Und das sollte auch in der Lehre oder im Studium Beachtung finden?
-
- 79 **B2:** [0:24:33.9] Genau.
-

- 80 **I:** [0:24:36.2] Welche Bereiche gehören denn noch dazu ins Studium oder die Ausbildung?
-
- 81 **B2:** [0:24:36.7] Ja, zum Beispiel, wenn man immer mehr projektorientiert arbeitet, würde ich schon irgendwie Projektmanagement als festes Modul mit einbauen. Digitalisierung wurde bei mir so gut wie gar nicht gelehrt. Was das heißt eigentlich künftig dann mal zu arbeiten: Alle rennen mit einem Smartphone durch die Gegend, aber wenn man dann in die polizeiliche Realität kommt, ist das irgendwie eine ganz andere Nummer. Sozialwissenschaften sollten vielleicht von Nichtpolizisten unterrichtet werden. Führungswissenschaft kann auch von Nichtpolizisten unterrichtet werden. So 'ne Organisation muss auch wirtschaftlich sein. Das sind kaum Themen, die irgendwie der Polizeistudent erfährt. Genau, das sind so Beispiele. Ja, es gibt natürlich Dinge, die wie Kriminologie, Kriminalistik, Einsatzlehre oder auch Polizeirecht, das sind natürlich feste Themen, die sollten Polizisten lehren, weil das ist ihr Heimatfeld. Aber auch da gibt es eben Unterschiede.
-
- 82 **I:** [0:25:32.5] Oder wär' das dann sinnvoll das auch im Rahmen der Fortbildung verstärkt anzubieten? Man wird ja im Rahmen des Studiums auf verschiedene Tätigkeiten vorbereitet, was ja dann auch problematisch sein kann.
-
- 83 **B2:** [0:25:40.8] Klar. Das ist das Gleiche im Prinzip. Auch da - klar es gibt super interne Schulungen die angeboten werde - aber auch da kann der externe Markt bemüht werden, um sich da zu entlasten. Das ist genau das Gleiche. Je nach Thema kann man da, glaube ich, gut differenzieren.
-
- 84 **I:** [0:25:56.9] Und, wie würdest du deine Arbeitszufriedenheit aktuell beschreiben? Wie geht's dir mit deiner Tätigkeit?
-
- 85 **B2:** [0:26:01.7] Ich bin sehr zufrieden, rundum. Hab' ein gutes Paket, hab' einen guten Job, hab' ein gutes Team. Es macht auf jeden Fall sehr viel Spaß.
-
- 86 **I:** [0:26:11.1] Das hört sich gut an. Ja, mir gehen langsam die Fragen aus (lacht). Wir haben ja vorher den zeitlichen Rahmen angesprochen. Ich wollte das so ein bisschen freier gestalten, aber ich denk', wir haben jetzt im Großen und Ganzen alles so weit besprochen. Es sei denn, dir brennt noch was auf dem Herzen, was du noch dazu beitragen möchtest.
-
- 87 **B2:** [0:26:26.2] Nö. Ich hoffe, du konntest alles soweit fragen, damit du was für deine Arbeit hast. **(Irrelevante Gesprächsfortsetzung von 0:26:30 bis 0:27:17 über Termine zur Bearbeitung, Abgabe und Veröffentlichung der Arbeit)**
-
- 88 **I:** [0:27:17.2] Dann wünsche ich dir noch einen schönen Arbeitstag und danke für deine Zeit!
-
- 89 **Interviewende bei 0:27:20**

Anlage 7.3: Interview 3

1 Interviewbeginn bei 0:00:07

2 **I:** [0:00:06.9] Im Vorgespräch habe ich ja jetzt erläutert worum es geht, was meine Beweggründe für die Arbeit waren. Ich weiß, du warst bei der Polizei. Das ist auch der Grund, warum wir heute hier sitzen und mich würde interessieren, was dich damals zu diesem Berufswunsch geführt hat Polizist zu werden. Was hast du dir davon versprochen?

3 **B3:** [0:00:25.0] Genau, da muss ich ganz ehrlich sagen, dass ich bis zum 18. Lebensjahr eigentlich überhaupt nicht wusste, was ich später für 'ne berufliche Richtung einschlagen möchte. Ich kam so 'n bisschen... Ich hab' Abitur gemacht und bei uns war damals noch so im Raum die Wehrpflicht, die hat es ja damals noch gegeben, sodass wir uns überhaupt keinen Druck gemacht haben, auch in meiner Jahrgangsstufe damals, welche berufliche Fachrichtung oder welches Studium wir vielleicht auch favorisieren würden, weil wir ja wussten, dass wir danach sowieso erstmal zur Bundeswehr gehen und dort uns irgendwelche Entscheidungen abgenommen werden bzw. wir uns beeinflussen lassen, wo in welche Richtung es später mal gehen wird. Dazu muss ich sagen, ich habe schon seit meinem elften Lebensjahr in der Freiwilligen Feuerwehr war ich tätig gewesen, über die Jugendfeuerwehr. Dann später auch in der Einsatzgruppe tätig gewesen bei mir im Heimatort und hatte da schon immer so 'n bisschen den Bezug Leuten helfen zu wollen, speziell auch im Feuerwehrbereich. So wollte ich eventuell sogar, wenn ich es jetzt reflektiere, eher in die Feuerwehrrichtung einschlagen, tatsächlich in die Berufsfeuerwehr. Dort hat man aber im Vorfeld eine berufliche Ausbildung benötigt und benötigt ja auch heute noch die berufliche Ausbildung, im technischen Bereich. Und durch die Feuerwehr kam ich auch mit dem Sanitätsdienst erstmals auch in Berührung, was mich auch sehr fasziniert hat, quasi einfach Menschen helfen zu können. Und durch meine Eltern tatsächlich war es so, dass wir Zuhause die Bewerbungsunterlagen hatten für die Polizei. Hat damit zusammengehangen, dass einfach von meiner Mutter glaube oder meinem Vater der Arbeitskollege oder andersherum - ist ja auch egal - der Sohn sich bei der Polizei beworben hat oder bei der Bundespolizei sich beworben hat. Und dann natürlich auch bei der Thüringer Polizei, genau. Und dadurch hatten wir die Unterlagen Zuhause und mehr oder weniger hat mich meine Mutter bei der Thüringer Polizei angemeldet. Bei der Bewerbung, so muss man es ja an und für sich sagen. Ich hatte nichts dagegen und hatte aber bis dato dazu überhaupt keinen Bezug zur Polizei, weder im positiven noch im negativen Sinne. Ich hab' mir eigentlich noch nie Gedanken gemacht überhaupt Polizist zu werden. Und wie das immer so ist, hatte ich, ach ja, war ich da vorher noch, bevor das Bewerbungsgespräch war, bei der Bundeswehr zur Musterung und hatte dort schon angegeben, dass ich Sanitätsdienst machen würde wollen. Einfach durch die Feuerwehr und eventuell später mal in die Richtung gehen würde wollen und das Jahr bei der Bundeswehr gerne damit verbringen wollte, so Rettungssanitäter. Das war so 'ne kurze Koalition, drei Monate und die konntest du auch während des Grundwehrdienstes mit ableisten. Und zu dem Zeitpunkt auch bin ich dann, wie gesagt, damals noch nach, doch nach Erfurt, genau, zum Bewerbungstest gefahren. Der ging damals zwei Tage, genau. Ich hatte mich nicht drauf vorbereitet, weder sportlicherseits - gut ich war im Fußball, logisch, unterwegs - aber hatte mit Bewerbungstests im Grunde gesagt auch nie zu tun gehabt und habe das auch nie geübt und habe mich auch nicht darauf vorbereitet. Und wie es immer so ist, kommt es dann genau

dazu, dass man die zwei Tage übersteht und am Ende den Test bestanden hat.

-
- 4 **I:** [0:03:34.2] In welchem Jahr war das?
-
- 5 **B3:** [0:03:36.7] Das war, ich überleg' gerade, @@Zeitraum##, in dem Zeitraum muss es gewesen sein, also die, genau. @@Zeitraum##. Und ich bin dann wieder heimgefahren mit dem positiven Erfolg im Rucksack, dass der Bewerbungstest bestanden war und man hat mir auch schon dort mitgeteilt, dass ich eine recht gute Punktzahl hatte und die Wahrscheinlichkeit sehr hoch ist, dann in Beginn @@Jahr## mit dem nächsten Ausbildungsgang auch zu starten. Und dann war es genau der Punkt, dass ich, das weiß ich noch wie heute, den Briefkasten aufgemacht habe und genau zwei Briefe in der Hand hatte. Und der eine Brief war die Bundeswehr, 8. Gebirgssanitätsregiment. Im Grunde das, was ich auch machen wollte, den Sanitätsdienst. Der wurde mir zugesagt. Und gleichzeitig im zweiten Brief war die Einstellung zur Thüringer Polizei mit Beginn September, Oktober @@Jahr##. Und jetzt stand ich da oder saß da als Achtzehnjähriger, der sich bis dahin noch nie Gedanken gemacht hat, "was passiert nach dem Abitur mit dir?" Und hatte quasi diese beiden Briefe vor sich liegen und da hatte ich dann einfach nur abgewogen. Bundeswehr, Sanitätsdienst, das könnte das sein, was du auch machen willst, aber was passiert halt danach, nach der Musterung oder nach dem Wehrdienst. Und bei der Polizei wusstest du, du gehst in ein sicheres Beamtenverhältnis. Dein Leben ist quasi abgesichert. Und meine Eltern die - da kann man im Nachgang vielleicht diskutieren - aber immer das Gute für ihren Sohn wollten, gesagt haben: "Nimm' eher die Polizei, weil dort bist du einfach abgesichert als Beamter."
-
- 6 **I:** [0:05:22.4] Das waren alle Gründe? Ein bisschen vielleicht helfen und die Absicherung?
-
- 7 **B3:** [0:05:25.7] Genau. Es waren im Grunde eher, es waren so die materiellen Gründe, die mich dazu bewogen haben die Polizei zu machen. Natürlich auch, ja, Menschen helfen zu wollen. Also als Kind wusstest du ja auch, was macht der Polizist, "Freund und Helfer". Das war schon sicherlich was, was auch 'ne Rolle gespielt hat. Aber tatsächlich haben eher die materiellen Dinge dort eine Rolle gespielt. Weil ich, wie gesagt, mir vorher auch nie groß Gedanken gemacht habe: "Was bietet mir die Polizei. Was gibt es denn überhaupt für Möglichkeiten bei der Polizei?" Ähm, genau.
-
- 8 **I:** [0:05:58.3] Ok. Dann hast du die Ausbildung irgendwann angefangen.
-
- 9 **B3:** [0:06:01.5] Genau, hab' dann die Ausbildung gemacht. Hab' dann die Ausbildung gemacht in Rudolstadt. Die ging dann zwei Jahre. Das war dann im Grunde 'ne sehr, für mich prägende Zeit, wichtige Zeit, auch schöne Zeit, die ich nicht missen möchte. Weil ich logischerweise erstmals auch von Zuhause weg war. Wir mussten dann, wie gesagt, wir selber waren ja in dem Sinne in 'ner Kaserne, zum ersten Mal auch mit anderen jungen Menschen logischerweise, die ebenfalls die Ausbildung begleiten. Neuer Klassenverband, wie gesagt, neue Eindrücke in der Klasse selber, die verschiedenen Persönlichkeiten, die auch bis heute Bestand haben. Also auch heute noch, dass ich mit ehemaligen Mitauszubildenden quasi Kontakt habe. Das war sehr prägend. Die Ausbildung an sich war auch 'ne sehr interessante Ausbildung, wobei ich das schon damals sehr hierarchisch betrachtet habe und das Problem war zu dem damaligen Zeitpunkt auch bei mir, dass die Ausbildung dann auch gewechselt hat. Also wir waren der letzte PAL, die in Rudolstadt quasi die Ausbildung gemacht haben. Danach gab's 'n Ausbildungsstopp bei der Thüringer Polizei und ich glaube man hat da erst noch zwei Jahre nicht aus-
-

gebildet und dann ist ja die gesamte Ausbildung nach Meiningen gewechselt. Und so hatten wir schon so 'n bisschen politisch mitbekommen. Wir hatten einen guten Draht auch zu den damaligen Dozenten, die noch da waren. Also auch die späteren Zugführer, die als Klassenlehrer agiert haben und dann haben die auch schon so ein bisschen unter der Hand, nicht direkt, aber man hat mitbekommen, die wollen nicht mit nach Meiningen gehen. Das ist so 'ne politische Entscheidung gewesen. Auch wurde man dort irgendwie nicht richtig gefragt und da hat man quasi zum ersten Mal schon überlegt, in so 'ner Firma, so 'n Tanker, viel Bürokratie, viel Verwaltung und wenig Mitentscheidung. Das waren so die ersten Einflüsse, die ich in der Ausbildung erlebt habe. Die Ausbildung selber haben wir dann in Meiningen weitergeführt, aber da wurde es dann auch immer dünner, was die Lehrkräfte betroffen hat. Das heißt die Lehrkräfte sind teilweise dann, logischerweise haben die sich dann ihre Posten gesucht in der Umgebung. Die meisten kamen ja logischerweise aus dem Bereich Rudolstadt. Sind dann dort auch geblieben. Einige wenige sind mit nach Meiningen gewechselt, sodass wir auch dann dort in der Ausbildung viel Ausfall hatten, muss man sagen. Und das hat dich ja auch natürlich dann demotivierend war, zumal wir da auch manchmal Dozenten hatten, die irgendwo praxisfern kamen und uns - ich weiß noch beim polizeipraktischen Dienst, dass die irgendwelche Fußspuren mit Holzstöcken ausgipsen mussten und wir uns dann schon überlegt haben, kein Streifenwagen fährt doch 'n Gipskarton mit sich rum." Also das war schon 'n bisschen wo man sagt: Na ja, eigentlich nicht das, was man eigentlich, wenn man es jetzt 'n bisschen kritisch das reflektiert, nicht so das ist, was man eigentlich wollte. Noch mal großen Auftrieb gegeben hat mir tatsächlich das Praktikum - ich muss überlegen, irgendwo zwei Monate im Praktikum. Das habe ich, wie gesagt, dann hier in @@Stadt## sogar durchgeführt. Und da muss ich sagen, hatte ich einen guten "Bärenführer", haben wir damals gesagt, ein Praktikumsführer, der mich hat viel auch machen lassen. Sodass ich da auch relativ schnell auch als zweiter Mann mit ihm gefahren bin. Und das hat mir im Grunde auch viel Spaß gemacht, das muss ich dazu sagen. Also diese, die Einsätze waren tatsächlich wirklich noch, wo man merkt, Einsätze wo man helfen konnte. Verkehrsunfälle, wo wir unterwegs waren. Wo man tatsächlich auch gemerkt hat und gespürt hat, man wird gebraucht in der Bevölkerung. Und gleichzeitig habe ich mich in dem Team damals, in dem Schichtdienst sehr gut aufgehoben gefühlt, sodass man auch, wie gesagt, viel machen konnte, viel Unterstützung bekommen hatte und da auch einfach sehr auf Augenhöhe stattgefunden hatte. Und das hat mich eigentlich bewogen sogar zu sagen: "Mensch, ich will sogar nach der Ausbildung in den Schichtdienst zurück."

-
- 10 **I:** [0:09:45.3] Im Gegensatz jetzt zu diesem hierarchischen System aus der Ausbildung.
-
- 11 **B3:** [0:09:48.9] Aus der Ausbildung, genau. Auch dort hat man natürlich gemerkt, der Schichtdienst, auch in der, sage ich mal, in der Direktion damals, auch da ein großer Verwaltungsapparat, aber unten war man sich in der Schicht, in der Schicht war man sich quasi im Team einig. Das hat mir gut gefallen. Da war auch einer für den anderen da. Das hat mir sehr gut gefallen. Das hat auch mir viel Geborgenheit gegeben. Und das ist auch das, was mich heute ja auch noch prägt. Dieser Zusammenhalt unten im Team. Immer Augenhöhe, gemeinsame Absprache treffen, gemeinsame Entscheidungen auch treffen. Das fand ich sehr gut und auch unser Schichtführer damals hat das quasi auch unterstützt, dass wir quasi auch selber mal sagen konnten: "Ich möchte mal da 'ne Verkehrskontrolle machen oder dies oder jenes." Und das dann nicht, wie gesagt... Für mich sehr prägend, was quasi auch wie gesagt, mich schon, wie ich schon sagte, dazu geführt hat, dass ich gedanklich mich
-

damit beschäftigt hatte nach der Ausbildung tatsächlich direkt in den Schichtdienst zu wechseln. Genau. Dann nach dem Praktikum sind wir wieder zurückgekommen und dann hast du quasi auch, wie ich schon sagte, gemerkt, da waren dann Lehrkräfte. Einige waren weg. Da mussten neue Lehrkräfte geholt werden, die praxisfern waren. Und ich selber, wie gesagt, kam ja schon aus dem Feuerwehrdienst, hatte ja schon einige Einsätze erleben können, und was die mir erzählt haben, dann auch zum Thema Gefahrenabwehr und Gefahrensicherung, und da hat man auch manchmal mit dem Kopf geschüttelt, wo man sagte: "Das würde man praktisch nie draußen machen." Und das wurde dann auch, wenn man es angesprochen hatte: Nein, das wäre falsch, was wir sagen. Das war da schon, wo ich sagte, ich komme mit der Hierarchie nicht so klar. Und gerade in der Ausbildung und im Bildungsbereich - deswegen bin ich ja auch später den Weg gegangen und unterrichte jetzt auch anders - hab' ich mir das anders vorgestellt. Dann sind wir das letzte Ausbildungsdrittel, mussten wir dann noch mal nach Meiningen. Dort war es dann so, dass dann neue Lehrkräfte dort waren, die auch eingearbeitet werden mussten oder sollten, und dort sind wir dann zum ersten Mal in die Berührung gekommen auch mit dem gehobenen Dienst. Das muss man vielleicht auch dazu sagen, ich habe im mittleren Dienst die Ausbildung gemacht. In Rudolstadt war auch nur mittlerer Dienst. Dort auch in anderen Ausbildungsgängen hat man sich auch immer wieder ausgetauscht und das war auf Augenhöhe.

-
- 12 **I:** [0:11:51.1] Also auch die Lehrkräfte waren mittlerer Dienst oder wie?
-
- 13 **B3:** [0:11:53.5] Nee, die Lehrkräfte waren gehobener Dienst, entschuldige. Aber in Rudolstadt die Ausbildung war reiner mittlerer Dienst.
-
- 14 **I:** [0:11:59.8] Ja ok.
-
- 15 **B3:** [0:12:00.0] Und dann sind wir quasi nach Meiningen und Meiningen war Bildungszentrum oder hieß es damals schon Bildungszentrum? Es war eine höhere Fachschule, auf alle Fälle. Die hatten ja nur gehobenen Dienst. Und jetzt sind quasi diese beiden Gänge zusammengekommen - mittlerer Dienst und gehobener Dienst.
-
- 16 **I:** [0:12:13.1] Auf einem Gelände.
-
- 17 **B3:** [0:12:14.0] Auf einem Gelände. Und normalerweise würde man ja denken, die arbeiten alle zusammen. Aber das war damals überhaupt nicht der Fall. Und wenn ich heute das reflektiere, ist es ja heute immer noch der Fall, dass das mehr oder weniger zwei Ausbildungsstätten sind, die mehr oder weniger verwaltungsmäßig autark arbeiten auf einem Gelände. Und so war es so, dass wir quasi so der mittlere Dienst waren, also nur die eine Gruppe ja da war, und der gehobene Dienst teilweise Montagfrüh erst später angereist war. Das haben uns vorher die Lehrkräfte in Rudolstadt schon so suggeriert, dass das ein großes Problem werden wird. Und so war es dann auch. Wir mussten Montagfrüh um sieben antreten mit Uniform, in gelackter Ausführung, Schuhe usw. usf., was ja auch dazu beitrug, ein gewisser gesunder Drill war ja auch gut, hat ja auch dazu geführt die Uniform da mal zu schätzen und entsprechend sauber zu halten logischerweise, weil du ja ein Bild nach Außen abgibst. Und man hatte quasi früh um sieben Dienstantritt, jeden Tag die Woche. Und der gehobene Dienst, die Studierenden, sind dann Montag erst teilweise gegen Mittag angereist, in Zivil. Und du hast das Bild nicht richtig verstanden. Also du stehst da, auch um sieben früh, auch die Woche über in Reih und Glied und der gehobene Dienst schlendert quasi vorbei und dann denkst du dir: "Du bist mittlerer Dienst und das sollen dann zukünftig auch deine Führungskräfte werden..." Und das führte dann auch bei mir so zum Umdenken
-

und, ja... Die Ausbildung, dort war der Vorteil, ich war sehr sportlich unterwegs, war damals konditionell gut drauf, war ein guter Läufer gewesen und hatte 'n gutes Verhältnis zu unseren Sportlehrern. Und da haben wir gerne, was ich gerne gemacht habe, Teamarbeit hat mich geprägt. Dass wir viele Sportevents auch gemeinsam gemacht haben, also über Skilaufen, was weiß ich, Fußball, Volleyball, Fußballturniere die wir begleitet haben. Das hat mir unheimlich viel Spaß gemacht. Und es gab auch damals so einen Ohrlauf, d.h. du musstest dort, von der Bundeswehr in Ohrdruff in Gotha ausgestattet, um die Ohratalsperre drumherum laufen. Und da gab es eine Stiefelklasse, nannte sich das, d.h. du warst mit...

-
- 18 I: [0:14:26.5] Mit Einsatzstiefeln laufen...
-
- 19 B3: [0:14:27.3] ...Einsatzstiefel und Uniform und immer fünf Mann eine Mannschaft, und die fünf Mann mussten quasi gemeinsam ins Ziel kommen. Also der letzte quasi hat quasi die Zeit dann entsprechend gestoppt. Und zu dem Rennen waren dann immer, wie gesagt von der Bundeswehr ausgestattet, waren von der Bundeswehr Mannschaften dabei, es waren von der Bereitschaftspolizei die Kollegen dort, auch ich glaube das SEK sogar mitgelaufen und wir von der Ausbildung. Und wir waren wirklich sehr gut vorbereitet worden, haben in Folge, also in den zwei Jahren wo ich dort war, zweimal diesen Lauf gewonnen. Wie gesagt, ich war mit dabei und dadurch quasi auch der Kontakt schon dann zu Bereitschaftspolizei. Dann sprich auch Beweis- und Festnahmeeinheit. Und die waren natürlich vergnatz, damals der Hundertschaftsführer @@Name##, waren natürlich vergnatz. Er wollte immer: Beweis-Festnahmeeinheit - wir sind die Besten. Auch das SEK: Wir sind die Besten. Elitärisch, logischerweise, und jetzt kommen die "Spritzer" von der Ausbildung und schlagen uns. So. War aber immer auf Augenhöhe trotzdem freundlich. Und da sind die ersten Gespräche gekommen: "Und was machst du eigentlich nach der Ausbildung?" Und so kam es dann, dass ich mich quasi in der Ausbildung, wir mussten uns dann quasi festlegen in welche Bereitschaftspolizei wir denn gehen, also damals in Rudolstadt und Erfurt bzw. in die BFE als Beweis-Festnahmeeinheit. Und da hatte ich mich quasi für die Beweis-Festnahmeeinheit eingeschrieben und bin dann auch in der Beweis-Festnahmeeinheit angenommen worden. Die Ausbildung an sich ging dann zu Ende. Wir haben unsere Abschlussprüfung gemacht, wobei man da auch, wie gesagt, drüber diskutieren kann, mehr oder weniger, weil es waren ja kaum Lehrkräfte da, es wurde wenig Stoff vermittelt und man hatte gemerkt, man wurde einfach irgendwie durchgewunken, im positiven Sinne. Und ja, dann ging es quasi in die Beweis-Festnahmeeinheit nach @@Stadt##. Und das war auch eine Zeit, die mich sehr geprägt hat, weil du warst dann in einem festen Trupp drin, in einem Zugverband drin. Und wir hatten damals auch einen sehr guten Zugführer, der auch sehr, nicht "laissez faire", aber doch sehr mitbestimmend quasi die Einsätze oder auch den Verband geführt hat, sodass auch die Gruppen für sich auch sehr frei entscheiden konnten. Auch der Tagesablauf war sehr angenehm. Wir hatte viel Ruhe in dem Sinne, Erholung, Sport konnten wir machen. Wir haben quasi Fahrzeugpflege, Technikpflege, verschiedene Übungen logischerweise auch machen können, aber ohne Druck und sehr entspannt. Das muss ich wirklich sagen: Das war eine sehr schöne Zeit. Wir waren aber dann natürlich auch die Wochenenden viel unterwegs bei Einsätzen, d.h. wir waren beim 1. Mai, alle Castoreinsätze mehr oder weniger habe ich mitgemacht, Fußballereinsätze logischerweise, Außenministerkonferenzen, G8-Gipfel, was alles so war. Also das war natürlich für einen jungen Menschen, wenn du da mit zwanzig Jahren hinkommst, schon beeindruckend was du alles siehst. Und du guckst ja quasi auch hinter die Kulissen, also was du sonst vielleicht so vom Fernsehen kennst, bist du dort
-

high-live dabei. Siehst auch Persönlichkeiten von der Nähe, bis hin zu Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland selber, wo wir auch bei allen Spielen fast mit dabei gewesen sind, bis hin, dass wir am Brandenburger Tor gestanden haben. Das war schon beeindruckend. Also gerade als junger Mensch hat mich das natürlich beeinflusst und für mich auch mit die schönste Zeit gewesen.

20 **I:** [0:17:49.0] Was hat das noch besonders schön gemacht, außer dieser Freiheit und der Teamarbeit, Sport?

21 **B3:** [0:17:56.0] Die jungen Menschen logischerweise, die Persönlichkeiten auch in meinem Verband wieder, wie gesagt, die ja auch querbeet aus allen Teilen Thüringens kamen, die auch mit bestimmten verschiedenen Biografien kamen, dass man dann dort quasi zusammenfindet. Dann natürlich auch die Einsätze selber, dass du auch wieder mit anderen Kollegen in anderen Bundesländern. Also wir sind ja viel gereist. Wir sind ja damals fast jeden Monat in einem anderen Bundesland gewesen. Haben auch verschiedene Unterkünfte mitgenommen, andere Städte. Und natürlich war der Vorteil, dass du dann nicht nur die Arbeit hast, sondern du hattest ja auch Freizeitausgleich, sage ich mal, dass du nach Feierabend auch dann in deinem Verband einfach mal die Stadt kennengelernt hast. Also das hat mich wirklich geprägt. Wenn ich dann mich mit Freunden in gleichem Alter, also meinen ehemaligen Mitschülern von der Schulzeit her, noch unterhalten habe, die da irgendwie 'ne Ausbildung begonnen haben und dann an dem Ort geblieben sind, da war das natürlich schon was anderes, wenn du erzählen konntest, dass du an dem Wochenende warst du in Berlin, am nächsten warst du in München. Nebenbei warst du in Frankfurt Oder, hast da was gemacht und dann Frankfurt am Main im Stadion oder was weiß ich. Das war für mich sehr bewegend auf alle Fälle und für mich als junger Mensch prägend. Und auch dieses Kommunikative - quasi für mich auch, was ich bis heute beibehalten habe - viel mit Menschen auch offen zuzugehen. Mit anderen Teams auch zusammen zu arbeiten, wo man sich eigentlich vorher gar nicht gekannt hat. Sich auch dann aufeinander verlassen zu können, auch in bestimmten Einsätzen, wo es mal kritisch geworden ist. Also ich sag jetzt mal, wenn man jetzt 1. Mai oder Dresden noch die Straßenschlachten kennt, wo brennende Fahrzeuge, man kennt es noch, Scheiben eingeschlagen worden sind. Also das war schon... Du bist mit verschiedenen anderen Trupps und musstest dich aufeinander verlassen. Und wenn man auch zum ersten Mal, auch als junger Mensch - das klingt vielleicht ein bisschen kritisch - aber erstmals auch mit Steinen beworfen wirst und neben dir siehst wie deine Kollegen auch verletzt werden. Dann prägt das, auch dieser Zusammenhalt im Team. Also dass du dann deinen Mann aufnimmst und versuchst zu halten, zu schützen, mit deinem Trupp aus dieser Situation wieder rauszukommen oder andersrum als Trupp siehst andere unterstützen zu müssen. Und dass die auch wissen, dass sie sich auf dich verlassen können. Das hat mich auf alle Fälle geprägt und auch - das merke ich heute noch, wie ich jetzt logischerweise in der Lehre als Professor stehe - und wie ich jetzt quasi wieder führe bzw. meinen Studierenden versuche nicht nur das Fachliche, sondern wirklich diese sozialen Kompetenzen tatsächlich zu stärken.

22 **I:** [0:20:29.4] Ok. Dann warst du in der Bepo gewesen...

23 **B3:** [0:20:34.0] Genau. Und dann war ich wieder in der Bepo gewesen und dann war so bei mir der Punkt irgendwann gekommen, dass die Führungskräfte teilweise gewechselt haben. Es kam damals dann auch ein neuer Umschwung. Es wurden viele damals junge Kommissare eingesetzt, die nicht vom mittleren Dienst kamen....

- 24 **I:** [0:20:54.4] Ja, Seiteneinsteiger als Gruppenführer, Trupführer...
-
- 25 **B3:** [0:20:57.0] Genau, als Gruppenführer eingesetzt. Die dann quasi bei uns eingesetzt worden waren. Und es war, wo ich noch angefangen hatte in der Bereitschaftspolizei, in der BFE auch, wenn du dort 'ne bestimmte Zeit verblieben bist, hattest du auch die Möglichkeit zu sagen im Nachgang wo du hinkommst, ein bisschen. Das ist entschieden worden dadurch, der hat quasi "lange gedient" und der wird bei bestimmten Stellenvergaben ein bisschen bevorteilt. Ich will nicht bevorteilt sagen. Du hast ja was dafür gemacht, aber...
-
- 26 **I:** [0:21:25.3] Du konntest die Erfahrung dann einbringen.
-
- 27 **B3:** [0:21:26.7] Genau. Und dann wurde das aber immer weniger und da wurden Leute, die viele Jahre in der Bepo waren, plötzlich, weil draußen Leute gebraucht wurden, einfach versetzt. Du hast dann immer gemerkt, im September, Oktober, wenn die neue Ausbildung dann kam, mussten dann, die ja in die Bereitschaftspolizei kamen, mussten dann viele ältere Kollegen plötzlich raus, was es vorher nicht so gegeben hat. In dem Sinne. Und die wurden dann tatsächlich einfach versetzt an Dienststellen, wo die auch heimatfern waren. Also große Probleme gab's damals im "Personal" hier in @@Stadt## bzw. in @@Stadt##, teilweise in @@Stadt##. Und wenn du dann mit einmal aus @@Stadt##, wo du vielleicht auch mehrere Jahre stationiert warst, vielleicht auch schon Familie, soziales Leben aufgebaut hast, mit einmal versetzt wirst in einen Ort, wo du eigentlich gar keine Kontakte hast in dem Sinne. Das war dann schon für mich ein sehr prägender Moment, wo ich sage: Das kann ja auch nicht so sein, dass man nicht mit den Leuten spricht! Dazu kam, so ein bisschen, die Beförderungsgeschichte, also auch so, wo man gemerkt hat, es ist nicht immer die Leistung die hier zählt, sondern teilweise auch ein bisschen, na ja, wie so eine Art Vetternwirtschaft oder wer einen besser kennt oder wer da einen besseren Stein im Brett hat. Das hat man quasi auch gemerkt. Und das führte dazu, dass bei uns damals, ja, ich sag mal, auch viele auch relativ schnell... Auch die Damen will ich nicht schlechtreden, aber zum Beispiel gehört auch dazu, dass die zum Beispiel in Mutterschutz gegangen sind und nach der Geburt nicht wieder direkt in den Schichtdienst sind, sondern mit einem Mal irgendeinen Tagdienstposten bekommen hat. Das mag ja auch, wie gesagt, vom sozialen Aspekt alles sehr richtig sein, aber man muss dann achten auf diejenigen, die quasi immer am Wochenende da sind. Das sind dann immer dieselben gewesen und wenn die, die das ja auch mit getragen haben - wir haben das ja gerne gemacht am Wochenende auch mal zu arbeiten - aber wenn du dann gemerkt hast, am Ende wird das nicht "belohnt", dann hinterfragst du das Ganze.
-
- 28 **I:** [0:23:31.9] Also die Männer waren im Nachteil, weil sie ja normalerweise arbeiten mussten in dem Zeitraum, wo die anderen im Mutterschutz waren und dann bei den Beförderungen nicht berücksichtigt wurden in dem Maße?
-
- 29 **B3:** [0:23:42.4] Genau. Ich bin dann, genau. Ich komm' dann noch mal gleich drauf zu sprechen. Wo ich es aber dann vermehrt gemerkt habe, wo ich dann später in den Schichtdienst gewechselt bin, wo man das auch sehr stark erlebt hat. Und in der Zeit in der BFE habe ich gemerkt: "Das macht dich nicht ganz glücklich." Also am Anfang, klar war es immer wieder was Neues. Fußballspiele, Demonstrationen die man erlebt hat... Und irgendwann wurde das monoton, wo du dich gefragt hast: "Was machst du eigentlich hier?" D.h. du bist dann zu irgendwelchen Fußballspielen gefahren die nachmittags 14 Uhr stattgefunden hatten. Du musstest Samstag früh, 9 Uhr, auf Dienststelle sein, losfahren, Anfahrtsweg, dann hast du mehrere Stunden dort gewartet, hast dir teilweise alkoholisierte Fußballfans - ich bin auch Fußballfan, gar keine Frage

- hast dir das quasi angeschaut, das Spiel angeschaut, hast die wieder zum Bahnhof begleitet. Eh der letzte dann die Stadt verlassen hatte, dann durftest mehr oder weniger nach Hause fahren. Du bist abends 18, 19 Uhr nach Hause gekommen. Da hattest du 12 Stunden-Tage nur für eine Fußballabsicherung. Der nächste Tag oder das nächste Wochenende waren Demonstrationen. Genau das Gleiche: Früh losgefahren, Demonstration begleitet, die vielleicht nur eine Stunde, zwei Stunden ging, je nachdem. Gewartet bis alle wieder weg waren und dann, ja...

-
- 30 **I:** [0:25:01.1] Tagesfüllende Aufgabe.
-
- 31 **B3:** [0:25:02.6] Tagesfüllende Aufgabe. Dazu kamen dann Demonstrationen, wo du dich auch als Polizist gefragt hast: "Was machst du eigentlich? Auf welcher politischen Seite stehst du hier?" Mal warst du bei der Linken-Demonstration, wurdest beleidigt, bespuckt, mit Dosen und Flaschen beworfen. Du hast dich eigentlich gefragt: "Na, eigentlich wollen wir doch das Gleiche. Wir wollen ja auch nicht, dass hier irgendwelche Nazis aufmarschieren!" - wenn ich das mal so sage - "Aber dafür sind wir doch da. Da müsst ihr mich doch nicht als Polizist bespucken!" Das war dann so, dass wir dann "Nazis unterstützen", so wurden wir ja dann beleidigt aus dem Linken-Block heraus. Und du hast dich dann teilweise "wohler" gefühlt, tatsächlich muss man es so sagen, wenn man eine Demo der NPD begleitet hat. So bizarr das klingen mag, aber eine NPD-Demo zu begleiten, die haben sich gar nicht "getraut", die Regeln zu missachten. Die sind in der Regel ihre Route gelaufen, denen wurde vorher klar gesagt was sie tun können, was sie zu unterlassen haben. Das wurde in der Regel auch immer eingehalten. Und das waren für uns damals die entspanntesten Demonstrationbegleitungen.
-
- 32 **I:** [0:26:14.4] Weil das wurde dann auch von euch durchgesetzt, entsprechend bei den Rechten?
-
- 33 **B3:** [0:26:17.3] Teilweise dann auch durchgesetzt. Und die wussten auch mit Sprache; gut, man kann nicht alle über einen Kamm scheren, aber in der Regel war es so, dass man dann den Veranstaltungsleiter, wenn irgendwas war, oder dem Versammlungsleiter oder den Ordner da einfach drauf aufmerksam gemacht hat: "Hier, passt auf. Das bitte unterlassen. Oder geht den Straßenweg oder zieht euch nicht zu weit auseinander." Das wurde eingehalten. Und bei anderen Demonstrationen, wie gesagt, wo auch der Linke-Block sehr stark war, hat man gemerkt, auch politisch, konnte man gewisse Entscheidungen gar nicht durchdrücken, die gar nicht gewollt waren.
-
- 34 **I:** [0:26:51.4] Welche Entscheidungen?
-
- 35 **B3:** [0:26:52.9] Na zum Beispiel, dass man so eine Versammlung auch einfach mal auflöst. Oder Sitzblockaden hätte man im Grunde auflösen können, relativ unkompliziert, wurde dann nicht durchgesetzt. Dafür musste dann aber der andere Demonstrationzug der NPD oder was weiß ich, musste dann umweichen und mussten - ihr Versammlungsrecht wurde quasi in dem Sinne gebrochen - obwohl sie ja eigentlich gar nicht die Verantwortlichen dafür waren.
-
- 36 **I:** [0:27:16.5] Gab es auch mal von den Rechten Sitzblockaden?
-
- 37 **B3:** [0:27:19.8] Meines Erachtens ist mir das nie bewusst gewesen.
-
- 38 **I:** [0:27:22.3] Oder Auflösungen?
-
- 39 **B3:** [0:27:23.9] (überlegt) Nee. Also wie meinst du?
-

- 40 **I:** [0:27:30.3] Also ob ihr auch rechte Versammlungen mal aufgelöst habt? Wo es dann kleinere Anlässe gab, wo dann härter durchgegriffen wurde vielleicht?
-
- 41 **B3:** [0:27:37.8] Kann ich mich eigentlich grad' gar nicht dran erinnern muss ich ganz ehrlich sagen. Kann ich gar nicht sagen. Weil es war tatsächlich so, weil sie wollten ja auch an den nächsten Wochenenden oder in den nächsten wieder eine Versammlung abhalten. Und da waren die dann doch schon so "intelligent" zu wissen, dass sie hier nicht gegen das Versammlungsrecht verstoßen sollten. Weil sie sonst bei der nächsten Veranstaltung eventuell diese nicht abhalten können oder entsprechend noch mehr mit Sanktionen belegt werden.
-
- 42 **I:** [0:28:06.8] Also warst du dann in deiner Rolle als "Prellbock", der eigentlich neutral auftreten soll, "Prügelknabe"?
-
- 43 **B3:** [0:28:14.7] Genau, so ein bisschen "Prügelknabe". Und man hat sich halt gefragt: "Warum ist das so?" Und auch heute, wenn man das im Nachgang betrachtet, waren ja auch aus dem Linken-Block heraus mittlerweile auch - ich will ja nicht zu politisch werden - aber Vertreter der jetzigen Linken-Partei auch mit vertreten, die dann auch später teilweise mit im Landtag gesessen haben. So hast du gemerkt, dass manche Polizeiführer bestimmte Maßnahmen einfach nicht umgesetzt haben, weil wieder die Sorge vor Sanktionen den Polizeiführern gegenüber - weil die ja dann doch wieder ein politisches Amt bekleidet haben - und das haben wir dann manchmal auch gemerkt. Auch dann später in der Tageszeitung, wo das dann teilweise auch nicht so objektiv wiedergegeben worden ist, wie es tatsächlich stattgefunden hat...
-
- 44 **I:** [0:29:00.8] Wie ihr das erlebt habt aus eurer Perspektive?
-
- 45 **B3:** [0:29:03.4] Das man dann eigentlich gesagt hat: "Aus der Demo der Rechten sind Steine und Flaschen geworfen worden" oder "wurde auf Polizei losgegangen". Dass aber eventuell das vorher 'ne andere Ursache hatte, weil auch aus dem Linken-Block entsprechend genauso vorher schon gewisse Sachen stattgefunden haben und dann das eine zum anderen geführt hat, das wurde dann quasi nicht so dargestellt. Und auch bei uns teilweise dann auch natürlich, sicherlich neutral, aber natürlich ein bisschen kritisch dann diskutiert.
-
- 46 **I:** [0:29:32.1] Es wurde quasi aus dem Zusammenhang gerissen?
-
- 47 **B3:** [0:29:34.8] Teilweise so ein bisschen aus dem Zusammenhang gerissen.
-
- 48 **I:** [0:29:35.3] Gefärbt berichtet?
-
- 49 **B3:** [0:29:40.7] So ein bisschen, genau. Und ich hatte den Vorteil, wie ich schon sagte, dadurch dass wir viel am Wochenende unterwegs waren, dass wir auch dort in der Bereitschaftspolizei viele Überstunden angesammelt hatten oder aufgekommen sind, die wir dann in der Woche in der Regel abbummeln konnten. Ich hab' mir quasi noch was gesucht, einfach eine andere Beschäftigung. Also einfach noch mal ein Hobby, weil ich sage, die Arbeit und so hat ja bis dahin noch relativ Spaß gemacht, aber es hat mich nicht befriedigt. Und ich hatte ja gesagt eingangs, dass ich schon so ein bisschen aus dem "Blaulichtmilieu", Feuerwehr, schon kam und Sanitätsdienst war. Und dann kam es dazu, dass ich mich damals ehrenamtlich beschäftigt hatte in @@Stadt## bei den @@Rettungsdienst##. Und dadurch die Möglichkeit hatte oder das Angebot hatte meinen Rettungssanitäter zu machen, als Qualifizierung. Das war, allerdings auch heute noch, eine Qualifikation die einen Umfang hat von etwa drei Monaten. Und ich hab quasi in der Zeit, wo ich in der Bereitschaftspolizei war, durch mein Überstundenabbummeln und mit Unterstützung auch meiner

Vorgesetzten damals noch, die das auch mit positiv unterstützt haben, die Möglichkeit meinen Rettungssanitäter zu machen.

-
- 50 I: [0:30:47.1] Also alles berufsbegleitend?
-
- 51 B3: [0:30:50.6] Genau, alles berufsbegleitend gemacht. Und dann war es so, dass ich die letzten, ich glaube ich war dann @@Jahr## knapp vier Jahre, fünf Jahre in der Beweis-Festnahmeeinheit, dann war quasi die Problematik, dass man mehr oder weniger nach fünf Jahren raus musste, um sich was Neues zu suchen. Und ich hatte die Möglichkeit damals, dass ich sagte - ich habe mit meinem Zugführer gesprochen - "Ich würde eventuell gehen, damit kein Kollege, der eventuell noch bleiben möchte, gezwungen ist, also ein älterer Kollege, raus zu gehen." Und ich habe gesagt: "Ich würde gehen, würde aber gern in @@Stadt## bleiben wollen, weil ich quasi ja den Rettungssanitäter mache und auch im Rettungsdienst ein bisschen verankert bin. Und dass ich das einfach ein bisschen weiterführen kann für mich." Und das hat auch funktioniert. Da bin ich auch sehr dankbar, damals noch meinem damaligen Zugführer, bis heute zu Dank verpflichtet, dass das funktioniert hat. Bin dann in die @@Dienststelle## gekommen und war dann quasi im Schichtdienst. Auch einige Kollegen aus der Bereitschaftspolizei, die auch mein Jahrgang waren - wir hatten ja immer zusammengearbeitet - sind ebenfalls zu dem Zeitpunkt in die @@Dienststelle## gekommen. Wir waren dann so ein relativ gut gemischter junger Zug. Hatten damals auch mit unserem Zugführer, @@Name##, auch heute noch Kontakt, wieder auch einen sehr guten Zugführer muss man tatsächlich sagen. Und das war auch für mich eine sehr schöne Zeit, weil auch da wieder - ähnlich wie ich es erlebt hatte in der Bereitschaftspolizei - im mittleren Dienst alles auf Augenhöhe war und wir gemeinsam als Team zusammengearbeitet haben im Dienst, aber auch im Privaten viel gemeinsam unternommen haben. Und ich hab aber nebenbei meinen Rettungsdienst weiter geführt, hab' meinen Rettungssanitäter abgeschlossen und hab dann relativ anschließend aufbauend meinen Rettungsassistenten gemacht. Und der Rettungsassistent war damals zu dem Zeitpunkt die höchste Qualifikation im Rettungsdienst im nichtärztlichen Bereich. Die Ausbildung ging zwei Jahre und auch die konnte ich durch den Schichtdienst tatsächlich nebenbei machen. Hatte auch hier die Unterstützung in der @@Dienststelle## durch meinen Zugführer, der dann entsprechend auch gleich meinen Dienstplan umgestellt hat oder mal einen Tag frei gegeben hat, wo ich es quasi benötigt hatte für die Ausbildung. Und hab' quasi nebenbei meine Rettungsdienstausbildung gemacht. Und da muss ich ganz ehrlich sagen, das hat mich auch auf einen anderen Weg gebracht, weil ich dieses ganze Politikum nicht mehr hatte. In der @@Dienststelle## war es dann auch so im Schichtdienst, wir hatten dann viele Einsätze gefahren, wo du eigentlich sagtest: "Na ja, das sind eigentlich keine Polizeiarbeiten, die du dort machst. Das ist eher Sozialarbeit, die du draußen teilweise leistest." Gerade nachts in bestimmten Milieus mehr oder weniger. Dann auch der Umgang, um was es ging, meist um irgendwelche Beleidigungen oder irgendwelchen "Raub". Aber ich war auch in @@Stadt##, also wo auch viel Alkohol eine Rolle gespielt hat, auch Drogen eine Rolle gespielt hat. Dann hast du lange Anzeigen schreiben müssen, große Berichte schreiben müssen. Damals polizeilich auch sehr hinterweltlich, muss man wirklich sagen, also im Zeitalter der - damals schon - Digitalisierung, haben wir quasi alles analog mit Zettel und Stift draußen aufgenommen, um es dann später im Dienstgebäude alles noch mal zu digitalisieren. Dann hattest du teilweise auch digitale Programme, die nicht miteinander kompatibel waren. D.h. du hast teilweise in zwei Programmen Sachen übertragen müssen und du hast quasi mehr Zeit damit verbracht am Rechner irgendwas einzutragen, als tatsächlich die Polizeiarbeit zu machen, draußen tatsächlich mit Verkehrs-
-

kontrollen und mit präventiven Arbeiten, was man sich eigentlich so als Polizist vorstellt. Und ich hatte dann die Möglichkeit durch meine rettungsdienstliche Qualifikation auch in den polizeiärztlichen Dienst dann später zu wechseln. Da bin ich dann drauf, weil es das auch in @@Stadt## ja in der Nähe war und man kannte sich ja dann auch durch den Rettungsdienst, bin dann auch drauf angesprochen worden, ob ich mir das sogar vorstellen könnte auch in den polizeiärztlichen Dienst zu gehen. Und bin dann später aus der @@Dienststelle##, ich war auch dort zwei, drei Jahre, bin ich dann mal in den polizeiärztlichen Dienst gegangen. Und hab auch dort viel Spaß gehabt am Anfang, weil es auch ein neues Feld war, man sich auch viel machen konnte, frei bewegen konnte, mich erst mal einarbeiten konnte in den polizeiärztlichen Dienst und dass ich am Anfang auch "einiges" verändern konnte im positiven Sinne.

-
- 52 I: [0:35:21.0] Und was zum Beispiel?
-
- 53 B3: [0:35:23.2] Zum Beispiel war es so, dass damals auch die Sanitäter im polizeiärztlichen Dienst noch Rettungssanitäter waren und ich war damals ja schon dann Rettungsassistent, hatte schon eine höhere Qualifikation. Konnte quasi auch selber, weil ich sehr gerne auch - da kommen wir später hin - auch unterrichtet habe und Leuten was beigebracht habe, auch den Kollegen dort viele Sachen, nicht "beibringen", aber einfach wiederholen von der Fachlichkeit...
-
- 54 I: [0:35:48.5] Oder aktualisieren frisch aus der Lehre...
-
- 55 B3: [0:35:50.2] Vom medizinischen Wissen her, von der präklinischen Therapie her. Hab dann auch dort die Notfallversorgung, d.h. die Rettungswagen die wir bei polizeiärztlichen Dienst hatten ja auch entsprechend umgestellt, hab' da anderes Material draufgestellt. Hab' da versucht eine Art Qualitätsmanagement einzuführen. Und war damit auch sehr zufrieden. Und hab' dann aber gemerkt... Ach so, dann kam der Vorteil bei mir, dass ich dann nach meiner Ausbildung noch, ebenfalls nebenbei, noch mal ein Medizinpädagogik-Studium gemacht habe. D.h....
-
- 56 I: [0:36:29.9] Wegen der Sanitäter- bzw. Assistentenausbildung?
-
- 57 B3: [0:36:30.0] Genau. Ich hab' nach meiner Assistentenausbildung war ich dann, war es auch wieder ein bisschen Zufall, dass ich in einem Antiquariat war, dort jemand, eine ehemalige - Wie sagt man dazu? Also, die dort gearbeitet hat - kennengelernt habe. Die war damals schon im Ruhestand. Und ich wollte nach medizinischen Fachbüchern was schauen, auch alten, weil ich gern so Medizinhistorie und Schriften mir besorge und gerne lese. Und die hat mir gesagt, dass sie das nicht hätte, aber Zuhause, weil sie ist eine ehemalige, im Ruhestand befindliche, Diplom-Medizinpädagogin. Und das kannte ich bis zu dem Zeitpunkt auch nicht, den Begriff Medizin-Pädagogik. Hatte mich dann darüber informiert und zu dem Zeitpunkt hat hier die Hochschule entsprechend einen Studiengang Medizinpädagogik wieder ins Leben gerufen. Und der wurde berufsbegleitend angeboten. Und das war für mich so der Weg das zu machen. Weil ich einfach Gefallen gefunden hatte im Rettungsdienst tätig zu werden, weil man dort wirklich an der Basis Menschen helfen konnte. Das war wenig Bürokratie damals. Man hat den Patienten behandelt, man hat auch heute noch den behandelten Patienten. Man zeigt sich wirklich den Patienten, sich auch Zeit zu nehmen, den Patienten entsprechend zu versorgen, ins Krankenhaus zu transportieren. Entsprechend dem Fall wurde ein Einsatzprotokoll geschrieben, das Ding wurde abgeheftet und gut war.
-
- 58 I: [0:37:47.6] Eine A4-Seite?
-

- 59 **B3:** [0:37:48.8] Eine A4-Seite. Kurz, prägnant, die wesentlichsten Fakten die drauf gehört haben und das hat mir einfach gefallen, im Gegensatz zur Polizei, die entsprechende Bürokratisierung: Noch mehr Text, noch mehr Texte, die teilweise auch zurückgekommen sind, weil man eine Sache vergessen hat oder man noch mal rausfahren musste oder, oder, oder... Und hab' dann nebenbei mein Medizinpädagogik-Studium gemacht. Und da hat man halt gemerkt, so ein bisschen durch die weitere Qualifizierung die ich gemacht habe, dass das nicht so richtig unterstützt worden ist.
-
- 60 **I:** [0:38:21.6] Inwiefern? Also die anderen Sachen wurden ja unterstützt, die Ausbildungsgänge.
-
- 61 **B3:** [0:38:24.9] Genau, die wurden auch unterstützt, solange du quasi deine Arbeit machst. Und beim ärztlichen Dienst war es dann eben teilweise so, dass da so ein bisschen auch unter den Kollegen dann eine Skepsis war, dass wenn sich einer weiter qualifiziert, dass das so nicht gesehen werden wollte. Weil dann immer wieder neuer frischer Wind rein kam - und jetzt muss ich aufpassen wie ich es sage - manche Kollegen das nicht unbedingt wollten. Die haben sich wohlgefühlt, in dem was sie gemacht haben. Der Dienst war Tagdienst, man hat quasi meistens früh angefangen, hat Patienten versorgt und gegen Mittag wurde es dann sehr ruhig in der Dienststelle. Und man hat sich dran gewöhnt dann am Nachmittag Kaffee zu trinken - es ist auch alles richtig mal einen Kaffee zu trinken und vielleicht hier und da mal was nachzuarbeiten...
-
- 62 **I:** [0:39:14.4] Die Zeit abzusitzen...
-
- 63 **B3:** [0:39:17.0] Aber so ein bisschen wie... Ja...und ich dann nun was bewegen wollte, der noch innovativ war, wollte was bewegen. Hab' da auch versucht immer neue Übungen zu machen. Ja, das kam halt nicht so besonders gut an im Team, im Kollegium.
-
- 64 **I:** [0:39:30.8] Obwohl das ja vorher komischerweise auch der Fall war. Als du das geschildert hast, du hast neue Ideen reingebracht, hast Sachen verändert...
-
- 65 **B3:** [0:39:37.4] Ja, am Anfang ja.
-
- 66 **I:** [0:39:38.5] ...infolge der Ausbildung und dann hast du den Weg weiter verfolgt im Rahmen des Studiums. Was war denn der Unterschied zwischen vorher und nachher? Zwischen Ausbildung und Studium? Was hat das verändert?
-
- 67 **B3:** [0:39:48.2] Also ich denke auch, dass ich vielleicht auch zu innovativ war... Also nicht zu innovativ war, aber vielleicht so ein bisschen meine Sturm- und Drang-Zeit hatte. Und wollte einfach viel bewegen. Und die Kollegen damals waren in der Regel, ich will es nicht falsch sagen, aber vielleicht auch zehn Jahre älter, hatten auch Familie, Kinder, mehr oder weniger, hatten gar nicht mehr so die Intuition vielleicht, die Sturm- und Drang-Zeit, um den jungen Dynamischen da mitzunehmen. Und so kam quasi so eine gewisse Skepsis auf. Und dann kam dazu, dass auch hier wieder eine neue Vorgesetzte rein kam, die...wo man auch ein Seiteneinsteiger mit wenig Berufserfahrung, muss man vielleicht dazu sagen und der quasi diese Führungskompetenz, diese mitarbeiterorientierte Führungskompetenz, die Entscheidungsfreiheit dem mittleren Dienst zu überlassen nicht so gegeben war.
-
- 68 **I:** [0:40:39.3] So war wieder das Hierarchieproblem, dass du "nur" mittlerer Dienst warst und das nicht sein konnte?
-

- 69 **B3:** [0:40:46.6] Genau. Du warst dann mittlerer Dienst und hast teilweise Einsätze draußen selber entschieden, wo man dann quasi im Nachgang einen Rüffel bekommen hat. Wo man sagte: "Das darfst du nicht im mittleren Dienst. Das ist wichtig, dass das der gehobene Dienst macht." So auch die Art und Weise, wo man sich quasi rechtfertigen musste für Maß-, es ging nicht um die Maßnahme, die hat man korrekt gemacht, sondern dass man einfach dieses Hierarchische mehr oder weniger untergraben hat, sondern sich...äh...
-
- 70 **I:** [0:41:13.2] Die Dienstwege nicht eingehalten hat.
-
- 71 **B3:** [0:41:15.6] Die Dienstwege nicht eingehalten hat. Und das, genau, hab' ich dann quasi so für mich mitbekommen. Und dann war auch so ein bisschen der Weg, wo ich mich einfach in der Medizinpädagogik, im Studiengang sehr wohlgeföhlt habe, andere Leute kennengelernt habe im Studium, auch die alle schon vom Gesundheitswesen kamen, und ich einfach auch durch den Rettungsdienst mich mehr oder weniger wohler geföhlt habe im Gesundheitssystem. Und ich hab' dann auch den ärztlichen Dienst damals auch noch mal verlassen, bin dann noch mal direkt in den Schichtdienst gegangen. Das hat auch mehr oder weniger auch eine Rolle gespielt, dass ich einfach durch den Schichtdienst mehr Freizeit hatte, weil ich einfach auch die Tage anders planen konnte. Im ärztlichen Dienst, wie gesagt, hattest du Tagdienste normalerweise und hattest an dem Wochenende meistens auch Einsätze und konntest nicht mehr so frei machen, wie ich das vielleicht vorher in der Bereitschaftspolizei oder in der @@Dienststelle## erlebt hatte. Und dann noch mal kurz im Schichtdienst gewesen, hab' mich eigentlich dort auch, was das Team betrifft, sehr wohl geföhlt. Aber auch dann wieder, einfach dieser ganze Verwaltungsapparat da drüben eine Rolle gespielt hat. Weil es ja auch im Schichtdienst wieder, im mittleren Dienst, wo du eigentlich - was wir vorhin auch schon mal gesagt haben - der Schichtdienst, wo du denkst, das ist doch das, was die Polizei ausmacht. Das wurde quasi tatsächlich eher als Schandfleck betrachtet, mehr oder weniger, wo eigentlich keiner hin wollte.
-
- 72 **I:** [0:42:34.8] Von wem wurde das so betrachtet?
-
- 73 **B3:** [0:42:36.5] Teilweise auch von unseren Kollegen logischerweise, die im Schichtdienst waren. Ich war gerade in @@Dienststelle##. Das war, ist immer noch die größte Dienststelle an sich. Die quasi auch die meisten Einsätze fährt. Im Grunde sind das die Kollegen, die im Grunde an der Spitze tatsächlich stehen, die ihre Arbeit machen. Und es war mehr oder weniger eine Strafversetzung, wenn du nach @@Dienststelle## gekommen bist. Das wurde einem schon im Vorfeld immer suggeriert. Und wir wussten dann schon im mittleren Dienst, wir waren ja dort, wir können ja eh nichts, egal was wir machen, eh nichts falsch. Wir sind ja eh schon in @Dienststelle##.
-
- 74 **I:** [0:43:10.7] Wo will man euch hinstecken, ne?
-
- 75 **B3:** [0:43:11.0] Wo willst du uns denn hinstecken! So war das eher. Und du hattest dann auch viele Einsätze im Schichtdienst gefahren oder die, wie ich schon vorhin sagte, du warst eher der Sozialtherapeut draußen als eigentlicher Polizist. Und manche Dinge hätte ich einfach mit 'ner klaren Ansage... Sag' mal bei manchen Geschichten: Es gab Streitigkeiten abends. Streitigkeiten, wo man sich vielleicht auch mal ins Gesicht gefasst hat und mal geschubst hat und was weiß ich. Wo man eigentlich sagt, das ist eher eine Bagatelle. Musstest du das quasi als Straftat aufnehmen, logischerweise als Strafanzeige.
-
- 76 **I:** [0:43:47.1] Durch das Legalitätsprinzip.
-

- 77 **B3:** [0:43:48.6] Wir haben das Legalitätsprinzip und das konnte quasi auch nicht aufgelegt werden, d.h. man musste es aufnehmen. Und jetzt hattest du schon das Problem, du hast draußen vielleicht einen Atemalkoholtest gemacht, du hast es Nacht, wie gesagt viel alkoholisiertes Personal, gerade am Wochenende logischerweise. Hast das dann aufgenommen draußen, musstest dann in der Schicht wieder das Ganze verschriften digital, was ein Zeitaufwand, möchte ich jetzt gar nicht in Worte fassen. Aber so viel Papierkrieg, was man dann auch wieder digital eingeben musste, dann aber ausdrucken musste, wieder in eine Papierakte machen musste. Also man hat da so viel Papiermüll erzeugt, das muss man ja tatsächlich so sagen...
-
- 78 **I:** [0:44:32.0] Und wie war das so das Verhältnis? Beispielsweise eine Stunde draußen gearbeitet, wie lange...
-
- 79 **B3:** [0:44:35.9] ...und hast dann drei Stunden drinne gesessen. Oder für eine Aufnahme, wenn die sich draußen ins Gesicht gefasst haben, in irgendeiner Wohnung, da bist du hin, hast das beruhigt, hast die Fronten geklärt, hast vielleicht auch eine...wie sagt man dazu?
-
- 80 **I:** [0:44:49.5] Gefährderansprache?
-
- 81 **B3:** [0:44:50.6] Ne, Gefährderansprache...
-
- 82 **I:** [0:44:52.3] Räumliche Trennung?
-
- 83 **B3:** [0:44:53.2] 'Ne räumliche Trennung oder ja, eine räumliche Trennung ausgesprochen und bist dann relativ schnell wieder weggefahren. Wenn das ein Aufwand war von einer halben Stunde... Und drinne musstest du dann alles wieder zusammentragen. Dann kam dazu, das war ja nicht nur der eine Einsatz am Abend, du bist ja dann von dem zu dem zum nächsten gefahren. Du hattest auch wenige Einsatzkräfte, das muss man dazu sagen, im Verhältnis zu der Dienststelle, zu dem Einsatzaufkommen. Wenig "Kollegen", also dass man quasi drei, vier, fünf weitere Einsätze noch mit abgefahren hat, alles in sein Handbuch geschrieben hat und sich dann nachts irgendwann hinsetzen musste, wenn man Luft hatte frühs um eins, um zwei, um irgendwas zu Papier zu bringen. Und da weiß jeder der im Schichtdienst gearbeitet hat, wenn ich früh um eins, um zwei...da schreibe ich Berichte ganz anders, teilweise wie "alkoholisiert", als wenn ich das am Tag machen würde, wenn ich ausgeruht bin. Und musste lange große Berichte schreiben, alles logischerweise sehr detailliert, sehr ausführlich und das hat einfach mehr Zeit gekostet. Also so ein Verhältnis wirklich 1:4 muss ich jetzt mal so sagen. Und dann hast du teilweise das abgegeben, dann kam das, zur nächsten Schicht hattest du es wieder in deinem Postfach liegen, weil der Ermittlergruppe hat irgendwas noch gefehlt. Da bist du teilweise, teilweise musstest du noch mal raus fahren, musstest noch irgendwas nachholen. Und du hast quasi den Sinn teilweise auch nicht verstanden. Wenn es dann zum Beispiel dann am Ende tatsächlich vor Gericht gegangen ist. Teilweise wurde es im Vorfeld schon eingestellt, dann wurde es gar nicht verhandelt. Oder teilweise wurden dann bei der Verhandlung keine Strafen ausgesprochen. Im Gegenteil: Teilweise in @@Stadt##, das war dann Familie, die haben dann von ihrem Zeugnisverweigerungsrecht Gebrauch gemacht. Demzufolge gab es dann keine Zeugenvernehmung; sind auch von ihrer Anzeige wieder zurückgetreten usw. usf.
-
- 84 **I:** [0:46:42.9] Was hätte es denn sinnvoll gemacht? Wenn auf jede Straftat dann eine Verurteilung gefolgt wäre oder ein messbares Ergebnis in dem Sinne?
-
- 85 **B3:** [0:46:53.2] Das weniger. Mir ging es vielleicht... Ich will mich da auch gar

nicht, was die Gewaltenteilung betrifft... Ich bin auch weiterhin ein Verfechter, dass es logischerweise bei der Gewaltenteilung bleibt. Das ein Polizist draußen als Exekutive nicht der Judikative quasi das Wort wegnimmt. Das sollte man natürlich beibehalten. Das gehört einfach auch zu einer gesunden Demokratie dazu. Ich denke aber, man sollte den Polizeikräften draußen einfach die Arbeit erleichtern, d.h. zum Beispiel das Thema der Digitalisierung. Dass ich zum Beispiel auch draußen schon im Einsatz direkt Protokolle habe oder entsprechende Software habe, wo ich schon entsprechend die Namen, die Personen, die Zeiten, die Maßnahmen eintragen kann und eventuell nur einen "kurzen" Bericht eintrage.

-
- 86 I: [0:47:38.6] Wie beim Rettungsdienst das recht kompakt.
-
- 87 B3: [0:47:40.0] Wie es halt beim Rettungsdienst vielleicht der Fall ist. Und damit ist dieser Einsatz dann auch draußen vor Ort schon abgeschlossen. D.h. auch im Streifenwagen, da gab es ja damals auch schon die Überlegungen, mit Laptops logischerweise draußen alles auszufüllen und die Sache damit abzuschließen. Genau das Gleiche ist ja auch bei Verkehrskontrollen. Also was hab' ich bei Verkehrskontrollen draußen gestanden, bei Regen teilweise, mit Papier. Musste irgendwelche Protokolle draußen ausfüllen, Unfallberichte, was weiß ich für Protokolle machen, die teilweise dann nass waren. Wo der Kuli, also... Man hatte ja nur einen Kuli gehabt, wenn du das so nimmst, und musste dann das wiederum digital in der Dienststelle übertragen, was du ja draußen schon gemacht hast. Du machst dir in dem Sinne doppelte Arbeit. Also das hätte es wahrscheinlich schon erleichtert. Und meines Erachtens muss man tatsächlich oder hätte ich mir gewünscht, dass der Streifen dienst tatsächlich mehr lobend quasi in der Polizei Erwähnung findet bzw. auch unterstützt wird. Ich hätte es mir im Grund so vorgestellt oder würde es mir wünschen, zukünftig auch, oder hätte mir das gewünscht, dass man auch mehr Kollegen erst mal in den Polizeidienst, in den Streifendienst auf die Straße bringt in dem Sinne und den Verwaltungsapparat einfach verschlankt. Ich sehe noch heute immer die Optimierung der Thüringer Polizei. Was hat es da nicht alles für Strukturreformen gegeben, die am Ende irgendwie im Sande verlaufen sind und tatsächlich doch objektiv nicht mehr Polizisten auf die Straße gebracht haben. Ich erinnere mich jetzt gerade an das Thema der Digitalisierung, der Einführung der Digitalisierung. Auch das so ein Punkt, wo wir schon wussten, als die ersten Digitalgeräte kamen. Auch da musste man sich fragen: Die ganze Ausschreibung, wie viele Jahre das gedauert hat, bis die digitalen Funkgeräte eingesetzt worden sind. Wir waren ja glaube mit Aserbaidshan die letzten Länder die überhaupt den Digitalfunk eingeführt haben. Dann das die Digitalisierung an sich, dass wir gar nicht speziell jetzt in @@Stadt## oder in Thüringen allgemein gar nicht das Netz hatten digital übertragen zu können. Was hab' ich bei Einsätzen gestanden und konnte nicht mehr kommunizieren, weil ich einfach digital in einem Elfgeschosser oder in einer Wohnung oder in einem ländlichen Gebiet gar keinen Empfang hatte und dann gleichzeitig analog noch weiterhin funken musste. Also auch da, dass im Vorfeld das überhaupt nicht bedacht worden ist. Also wie man da auch das einfach so umsetzen konnte. Und der Streifendienst ja auch draußen das sehr kritisch gesagt hat, dass das nicht funktioniert, kein Gehör findet und es jetzt einfach: Es ist politisch entschieden worden und du musst das jetzt umsetzen! Und dass man dann auch, dass die Dienststellen ja früher ja selber gefunkt haben oder bzw. ein Funkplatz hat früher einer gemacht. Und mit der Einführung der Digitalisierung mussten es jetzt zwei machen. Weil die Digitalaufnahme damals mit dem System, was man bei der Polizei hatte, auch nicht kompatibel war. Also das man sagte: "Die Digitalisierung macht die Arbeit leichter, bringt auch wieder mehr Personal auf die Straßen", hat es ja
-

auch nicht bewirkt. Das heißt, auch da wieder haben wir Personal von der Straße abgezogen, die jetzt quasi nicht mehr mit uns draußen arbeiten konnten, sondern in der Dienststelle selber mit den "Funkmann" unterstützen musste. Genau, das waren so die Punkte. Und dann wie gesagt, war es halt bei mir so, dass ich mich einfach mit der Medizinpädagogik weiterentwickelt habe und ich in der Schicht dann auch mit meinem Dienststellenleiter auch Mitarbeitergespräche geführt habe logischerweise. Der das ja auch immer unterstützt hatte, also das muss man dann schon sagen. Auch das wurde unterstützt, deswegen muss ich da auch der Polizei immer oder der Firma dankbar sein. Das hat man dann schon gemacht. Aber man hat das quasi nicht für sich mitgenommen. Also man hat nicht verstanden, dass man Leute, die sich irgendwie weiterentwickeln - mag es auch ein bisschen von der Polizei vielleicht nicht fern sein, aber so ein bisschen ein anderer Weg sein - dass man das nicht verstanden hat, irgendwie neben der Unterstützung, auch für sich zu nutzen.

-
- 88 **I:** [0:51:41.0] Also das eine hat ja funktioniert mit der Unterstützung. Und irgendwie wurde es ja auch genutzt, weil du ja dann im polizeiärztlichen Dienst warst.
-
- 89 **B3:** [0:51:48.6] Genau, und auch da waren die Möglichkeiten. Auch mit meinem Studium zum Beispiel hätte man ja auch machen können, zum Beispiel ich wollte, dass wir zentral zum Beispiel bundesweit am Bildungszentrum einen Fachbereich aufmachen, Medizin- oder Sanitätsdienstpädagogik. Das wir hätten quasi alle Sanitätsdienste bundesweit nach Meiningen bringen können. Und ich hätte dann quasi dort als Medizinpädagoge das Personal geschult. Man hätte sich quasi auch über die Landesgrenze hinweg einen Namen machen können. Man hat ja ein wunderbares Simulations- oder die Tatortwelten (ein Übungsareal für die polizeiliche Ausbildung) dort oben. Das hätte man auch für den Rettungsdienst logischerweise so nutzen können. Aber auch da wurde immer gesagt: "Schreiben Sie mal ein Konzept! Schreiben Sie mal ein Konzept!" Aber so richtig hat man gemerkt, es wurde nicht unterstützt und wurde quasi nicht in die Tat umgesetzt. Und wenn du dich quasi weiterentwickelst und du bekommst aber von einer anderen Seite auf einmal: "Mensch bei mir kannst du es machen. Oder hier hast du die Möglichkeit. Hier kannst du dich entfalten und deine Ideen umsetzen." Dann fängt man da halt an darüber nachzudenken. Und bei mir war dann halt der Knackpunkt: "Wo möchtest du eigentlich hin?" Und ich hab' mich quasi... Jetzt kommen wir hin: Ich habe mich im Rettungsdienst sehr wohl gefühlt und habe eigentlich gemerkt für mich, polizeilich: Ich wüsste jetzt nicht, wo ich polizeilich hin möchte, eine Karriere. Ich wollte jetzt nicht noch mal unbedingt zum gehobenen Dienst gehen, zum Studium. Weil auch da hätte ich dann an der Frage gestanden am Ende: Was willst du denn mit dem Studium dann eigentlich machen? Und...
-
- 90 **I:** [0:53:09.7] Mit dem Medizinstudium oder?
-
- 91 **B3:** [0:53:12.8] Mit dem Polizeistudium in dem Sinne. Mit dem Polizeistudium. Weil mit der Medizinpädagogik, ich hatte dann wie gesagt auch im ärztlichen Dienst noch mal, aber auch im Schichtdienst, in der Dienststelle, noch mal gesprochen, ob es da nicht irgendwelche Möglichkeiten gibt, das Studium auch zu nutzen, dass man das vielleicht auch anerkennt. Wo man sagt: "Ok, Mensch. Du hast ja dort einen Bachelorabschluss. Du machst Anerkennung gehobener Dienst und könntest vielleicht dann dort irgendwie 'ne Möglichkeit finden, was zu machen." Auch das wurde nicht so unterstützt in dem Sinne. Damals darüber diskutiert und ich hatte einfach das Angebot bekommen dann von der Hochschule, dass man mich gerne als wissenschaftlicher Mitarbeiter mit dem Studium nehmen würde, mit den entsprechenden Möglichkeiten. Ich
-

hatte dann, muss man dazu sagen, nach dem erfolgreichen Abschluss Bachelor-Medizinpädagogik, hab ich dann auch abgeschlossen meinen Masterstudiengang an der Universität zum Thema Gesundheits- und Pflegewissenschaft. Und stand dann zu dem Zeitpunkt, wo man mich angefragt hatte, so in der Hälfte des Studiums mit dem Master. Und hatte dann halt auch bewusst das Gespräch gesucht zu einem in der Dienststelle, mit meinem Vorgesetzten: "Wo sehen Sie mich in fünf bis zehn Jahren?" Und wenn du dann keine richtige Antwort bekommst bzw. so gesagt bekommst: "Na ja, das wissen wir auch nicht. Du könntest ja noch mal zum Studium gehen und vielleicht kannst du dann über den gehobenen Dienst auch mal was anderes machen." Aber so für den mittleren Dienst, was ich ja war, gab es gar nicht so viele Stellen.

-
- 92 **I:** [0:54:40.3] Auch keine Perspektive?
-
- 93 **B3:** [0:54:42.2] Auch keine Perspektive. Ich wollte auch damals nicht in die Ermittlergruppe gehen. Oder wie sagt man dazu? Irgendwas in der Verwaltung machen. Weil das sind für mich auch Verwaltungsarbeiten gewesen. Das muss ich dazu sagen. Das ist das, was mich vielleicht auch immer bei der Polizei gestört hat. Das waren für mich polizeiferne Tätigkeiten teilweise. Dort saßen Hauptmeister im Endamt, die Personalplanung gemacht haben zum Beispiel, die haben das nie gelernt, Personalmanagement in dem Sinne, sitzen aber als Polizeibeamter, als Polizeihauptmeister in einer solchen Position. Und da muss man fragen: Ist das überhaupt Polizei oder kann das nicht irgendeine Verwaltungskraft machen tatsächlich? Und du holst den dort raus und hast Unterstützung wieder im Schichtdienst, was doch die Polizei eigentlich ausmacht. Und anstatt diesen "Wasserkopf" zu verschlanken, wurde der quasi immer größer und die eigentliche Polizeiarbeit hat dann am Ende drunter gelitten. Und ich hab' das Studium gemacht, wie gesagt, Master Gesundheits- und Pflegewissenschaft, und hab' dann entsprechend durch meine Vorgesetzten auch keine Wege aufgezeigt bekommen. Also auch keine Karrieremöglichkeiten, keine Entwicklungsmöglichkeiten so richtig. Und ich hatte das dann im Rettungsdienst bzw. im Studium bzw. auch durch die Hochschule anders erleben dürfen, wo dann quasi mein damaliger oder späterer Präsident mir einfach Wege aufgezeigt hat, die ich mit dem Studium machen kann. Wie ich mich auch in der Hochschule entwickeln kann. Und hab' für mich dann abgewogen, wo es hingeht. Und da ich hab' dann für mich einfach die Entscheidung getroffen die Polizei als Firma zu verlassen.
-
- 94 **I:** [0:56:26.0] Wie lange hat das gedauert, dieser Entscheidungsprozess?
-
- 95 **B3:** [0:56:29.5] Das war, ich muss überlegen, eigentlich gar kein so langer Prozess. Ich denke, es waren so... Ich hab' auch tatsächlich schon während der rettungsdienstlichen Ausbildung und dann auch, wo das mit dem Studium so losging, angefangen, ob das für Polizei weiterhin mein Traumjob ist. Weil im Grunde, ich war nicht mehr der, der geholfen hat, was man sich vielleicht auch drunter vorstellt, der Helfer, sondern du hattest mehr mit irgendwelchen bürokratischen Dingen zu tun, die auch, sage ich mal, Sachen umzusetzen, die von oben runter gedrückt wurden sind. Auch das Thema Ordnungswidrigkeiten, auch da musste man ja Zahlen bringen, auch wenn das nie offiziell so draußen gesagt worden ist. Aber du wurdest... Wir hatten unsere Listen, wo man dann eintragen musste, wie viel Verwarnungsgeld hast du eingenommen oder Bußgeld hast du gemacht oder Rotlichtverstöße hast du gemacht. Und ich war nicht der Typ für solche Sanktionen. Ich war quasi eher so, dass ist wieder was mein Typ ist, mehr der soziale Mensch.
-
- 96 **I:** [0:57:27.7] Die informelle Konfliktlösung vielleicht auch.
-
- 97 **B3:** [0:57:30.5] Ja, die informelle Konfliktlösung. Ich hab' bei bestimmten Sa-

chen, weil ich auch eher selber Mensch bin, der ja auch Fehler macht, das muss man ja so sehen, der Fehler macht, dann eher das mündliche Gespräch gesucht mit dem Bürger und bin damit auch sehr gut gefahren. Was aber wieder von der Obrigkeit nicht gern gesehen worden ist. Die wollten halt, dass du die entsprechenden Zahlen bringst.

98 I: [0:57:50.4] Für die Statistik.

99 B3: [0:57:52.1] Für die Statistik. Und da hab' ich gesagt: "Ich arbeite doch nicht für die Statistik. Ich arbeite doch damit, dass man den Polizisten auch respektiert. Und den respektiere ich doch nicht, wenn ich Sanktionen ausspreche", in bestimmten Fällen ja, das ist gar keine Frage, aber doch eher, wenn der auf Augenhöhe mit dem Bürger kommuniziert und auch eher präventiv arbeitet, als entsprechend dann eher repressiv und im Grunde da irgendwelche Sanktionen ausspricht. Und dann war so im Hinterkopf für mich, eventuell das irgendwann zu verlassen. Klar spielte jetzt natürlich 'ne Rolle, dass du als Beamter abgesichert warst. Auch entsprechend monatlich wusstest, du bekommst dein Geld, ohne Frage. Aber wenn man dann ins Gesundheitssystem, wo ich ja unterwegs war, einen Einblick bekommen hatte, hat man halt auch relativ schnell festgestellt... **(Weiteres Gespräch unverständlich durch Handyklingeln von 00:58:41 bis 00:58:50)**...du hast da keine großen finanziellen Unterschiede. Im Gegenteil, also teilweise hast du dann schon draußen mehr verdient, als du drinne als Polizeibeamter. Und ich sag mal, dass man auch eventuell den Job verlieren kann im Gesundheitssystem hat mich in dem Sinne auch nicht mehr gestört, weil ich einfach wusste, ich habe bestimmte Qualifikationen die ich mitbringe und das Gesundheitssystem ist so vielfältig und gibt dir so viele Möglichkeiten, dass du immer wieder neue Arbeit findest. Und ich hab' dann logischerweise mit meiner Familie gesprochen über das Thema. Wie sehen sie das oder wie sehen das meine Eltern und mein enger Freundeskreis? Und die haben im Grunde das Ganze unterstützt. Die haben gesagt: "Wenn du dich mehr wohler fühlst und dich zufrieden und gut aufgehoben fühlst und deinen Weg eher in diese Richtung gehst, dann geh' diesen Weg." Und man hätte ja theoretisch und man könnte ja theoretisch wieder zur Polizei zurückgehen. Glaube ich...

100 I: [0:59:45.3] Ja, bei manchen Fällen geht das. Wenn wir Personalmangel haben, kann man auch wieder einsteigen. Also du hast dir das schon so als Hintertürchen, als Rettungsanker eingerichtet?

101 B3: [0:59:53.6] Genau. Man könnte das theoretisch dann wieder nutzen, obwohl ich schon innerlich wusste, dass das nicht der Fall sein wird. Aber das hätte man eventuell theoretisch noch mal als Hintertür nutzen können. Und bin dann diesen Weg gegangen und hab' mein Studium beendet. Musste auch sagen, genau, weil sie sagten: "Gehen Sie noch mal zum Studium." Ich sagte: "Ich beende in einem halben Jahr den Masterabschluss an der Universität." Also auch ich hätte ja an der Schule in Meiningen als Dozent arbeiten können, mit einem pädagogischen Abschluss. Auch einem wissenschaftlichen Abschluss, aber war halt nur mittlerer Dienst und das geht da nicht. Du musst ja dann schon gehobener und im besten Fall höherer Dienst sein. Und ich wollte mir dann auch nicht, sage ich mal, vor 'nem gehobenen Dienst, Master oder auch einem höheren Dienst, die vielleicht auch gar nicht so die pädagogische Qualifikation haben, mich auf die Schulbank setzen und wieder irgendwelche Bücher selber lesen. Weil das kann ich auch alleine. Das habe ich gelernt im Studium, das auch selbstständig zu können. Sodass auch dieser Weg, so über'n Studium bei der Polizei, für mich nicht interessant war und deswegen die Entscheidung getroffen worden ist zu kündigen.

- 102 **I:** [1:00:58.4] Und ja, wie war das dann so mit dem Übergang? Also gab es da noch mal ein Abschlussgespräch mit irgendwem?
-
- 103 **B3:** [1:01:04.9] Na ich hab dann meinen Dienstherrn in Kenntnis gesetzt. Wir hatten dann auch noch mal ein längeres Gespräch. Der hat das sogar teilweise unterstützt, weil er auch sagte: "Ja, die Maschinerie" oder "der Tanker", oder wie auch, hat er glaube ich auch so ausgedrückt, "mahlt halt sehr langsam und so innovative oder vielleicht auch mal 'n bisschen anders denkende Kollegen sind halt teilweise nicht erwünscht im System." Sodass er das entsprechend unterstützt und ich hab' auch gesagt, dass ich dann entsprechend bis dann und dann die Kündigung, also entsprechend auch eine Kündigungsfrist, also dass er auch wusste, wie er mit mir planen kann. Und das Ganze wurde tatsächlich von meinem Dienststellenleiter auch unterstützt. Ich hatte dann quasi meinen Lauftag bekommen logischerweise, hab' meine Materialien alles abgegeben. Hab' überall eigentlich eher positive Rückmeldungen bekommen, also alle mit denen ich gesprochen habe, zum Teil heute noch, die sagen: "Eigentlich machst du es genau richtig." Tatsächlich, die auch politikverdrossen waren oder verdrossen sind und einfach nur dortgeblieben sind, weil sie vom Alter keinen Weg hatten wegzugehen. Die haben alle gesagt: "Du machst das genau richtig." Also ich hab' kaum einen der mal gesagt hat: "Bist du des Wahnsinns?" Sondern ganz im Gegenteil haben alle eher positiven Zuspruch gemacht, dass du da den Absprung machst. Hab' auch im Nachgang, wie gesagt die Firma musste ja die Rentenkasse alles zurückzahlen und nachzahlen die letzten Jahre, wo ich dort gearbeitet habe. Das hat alles reibungslos über die Bühne gegangen.
-
- 104 **I:** [1:02:36.6] Also bereust du die Entscheidung jetzt im Nachhinein nicht?
-
- 105 **B3:** [1:02:39.9] Nein. Also da ein ganz deutliches Nein! Ich bin den Weg gegangen den ich zum damaligen Zeitpunkt gehen wollte. Es hat sich auch im Nachgang alles für mich so erfüllt, wie das im Vorfeld abgesprochen war. Teilweise ist es sogar darüber hinausgegangen. Ich konnte alles das, was ich so selber, gelernt habe bei der Polizei, ob das Team, Zusammenarbeit in Teams, mitarbeiterorientiert. Auch ich bin dann selber auch als Führungsperson oder Führungskraft eingesetzt worden. Hab' versucht auch selber auf Augenhöhe mit meinen Mitarbeitern zu kommunizieren. Genieß' auch heute noch so ein positives Vertrauen innerhalb meiner Kollegenschaft logischerweise. Dass auch viele, wo ich weiß, auch viele gern bei mir arbeiten würden. Weil halt nicht von oben nach unten gesprochen wird, sondern weil die auch wissen, der kommt selber aus der Basis. Hat selber das miterlebt, weiß selber, wie die sich fühlen. Weiß selber, dass man Mitarbeiter, auch junge Mitarbeiter, erst mal unterstützten muss, motivieren muss, auch bei ihren Wegen entsprechend das nutzen muss. Das hab' ich auf alle Fälle für mich im positiven Sinne mitgenommen. Genau, und hab' dann, wie gesagt, meinen Master gemacht. Ich hab' dann noch promoviert und hab' dann auch durch die Promotion an der Hochschule die Professur bekommen, alles das, was im Vorfeld auch so abgesprochen war. Und das, wenn man im Nachgang betrachtet, ein Weg, den ich innerhalb von sechs Jahren gegangen bin, also mit Kündigung der Polizei hat es sechs Jahre gedauert oder nur gebraucht, dass ich mit jedem Schritt weitergegangen bin, mit meiner Qualifikation weitere Projekte durch die Hochschulleitung übertragen bekommen hatte, mich quasi entwickeln konnte und innerhalb von sechs Jahren zur Professur gekommen bin. Und rückblickend bei der Polizei, muss ich sagen, war ich 14 Jahre im Dienst und bin nicht einmal befördert worden.
-
- 106 **I:** [1:04:38.7] Nicht einmal?
-

- 107 **B3:** [1:04:40.4] Nicht einmal befördert worden.
-
- 108 **I:** [1:04:41.2] Du warst am Ende Polizeimeister?
-
- 109 **B3:** [1:04:42.3] Ich bin also...mit meinem Einstiegsamt bin ich quasi auch ausgestiegen. Und teilweise auch dadurch bedingt, dass wir teilweise auch, gerade weil wir - vielleicht das auch mal so ein Kritikpunkt: Du hast draußen Arbeit gemacht, du hast am Bürger gearbeitet und dann hast du, das ist mir bei der Bereitschaftspolizei passiert, das ist mir auch dann draußen im Schichtdienst noch passiert, dass du draußen angezeigt worden bist vom Bürger, muss ich jetzt einfach mal sagen, zum Thema Körperverletzung bzw. wenn du einen Widerstand hattest und eine Widerstandsanzeige geschrieben hast, hat in der Regel der Bürger 'ne Anzeige geschrieben, Körperverletzung im Amt. Und damit hattest du automatisch 'ne Strafanzeige als Polizist und auch...
-
- 110 **I:** [1:05:32.5] Eine Beförderungssperre...
-
- 111 **B3:** ...das Dienst-, das Disziplinarverfahren erst mal laufen und demzufolge auch die Beförderungssperre. D.h. auch in den Momenten, wo ich hätte befördert werden können - theoretisch - konnte ich nicht befördert werden, weil da gerade ein halbes Jahr oder ein Jahr - das weiß man ja, wie lange die Verfahren sich dann ziehen - nicht befördert werden konnte, weil ich gerade in einem Disziplinarverfahren war. Und da hab' ich dann für mich auch noch mal reflektiert, das kann doch nicht sein, dass diejenigen die draußen arbeiten - Ich bin nie, hab' nie 'ne Straftat... Also nie...
-
- 112 **I:** [1:06:02.3] Ja, du wurdest nie verurteilt.
-
- 113 **B3:** [1:06:03.8] ...bin nie verurteilt worden für eine Straftat entsprechend. Das heißt auch die Disziplinarverfahren wurden entsprechend wieder eingestellt logischerweise. Aber trotzdem hat mich das meine Beförderung am Ende gekostet.
-
- 114 **I:** [1:06:13.4] Du musstest dich jedes Mal wieder hinten anstellen...
-
- 115 **B3:** [1:06:14.8] Und musstest dich wieder hinten anstellen. Und gleichzeitig hast du ja gesehen, dass Kollegen und Kolleginnen, die vielleicht in einem ruhigen Posten waren, die irgendwo in der Verwaltung gearbeitet haben, die kamen gar nicht dazu irgendein Disziplinarverfahren zu kriegen....
-
- 116 **I:** [1:06:27.5] Die waren solchen Gefährdungen nicht ausgesetzt.
-
- 117 **B3:** [1:06:28.3] Die waren solchen Gefährdungen nicht ausgesetzt und die wurden dann entsprechend befördert. Und dann bist du quasi, wo ich sage, für mich war immer und ich arbeite heute noch gerne... Selbst ich hab' jetzt eigentlich einen Bürojob, bin als Professor an der Hochschule tätig, und liebe es aber trotzdem noch draußen im Schichtdienst zu arbeiten. D.h. auch heute noch, war jetzt erst am Wochenende wieder im Rettungsdienst in @@Stadt## gefahren, weil mir das einfach... Das ist für mich quasi...
-
- 118 **I:** [1:06:51.5] Basisarbeit.
-
- 119 **B3:** [1:06:52.2] Basisarbeit. Die brauchst du auch und die muss auch unterstützt werden. Und da muss auch entsprechend, auch wenn da jemand im Disziplinarverfahren ist, muss im Nachgang eine Lösung gefunden werden, dass das nicht zum Nachteil - gerade wenn es entsprechend positiv ausgeht - dass das nicht noch zusätzlich zum Nachteil wird. Und das ist, da muss ich immer schmunzeln, und auch heute noch, wie gesagt Kollegen - ich bin ja immer noch mit vielen im Kontakt und in @@Stadt## im Schichtdienst, man kennt sich ja auch heute noch - wenn wir uns darüber unterhalten, die sagen

auch alle: "Alles richtig gemacht!" Und da sage ich, es ist sogar noch schlimmer geworden. Es ist noch bürokratischer geworden, noch weniger Kollegen die man auf der Gasse hat und noch mehr Kollegen, die entsprechend krank sind, also entsprechend einen hohen Krankenstand hab. Und auch da habe ich mich schon immer gefragt: Da muss doch eigentlich ein Arbeitgeber mal genau hinschauen. Warum sind denn die Krankenraten, gerade bei uns in der Polizei, extrem hoch im Vergleich zu anderen Berufsgruppen?

-
- 120 **I:** [1:07:48.6] Das wird ja auch nicht nur die gesundheitliche Belastung sein, sondern auch vielleicht von der Motivation her oder das die Arbeit krank macht?
-
- 121 **B3:** [1:07:55.1] Das spielt dann auch, wenn ich dann eine gewisse Arbeitsunzufriedenheit habe, das spielt natürlich dann auch mit dazu eine ganz große Rolle, dass ich dann auch psychisch belastet werde logischerweise. Und da sind wir bei dem Thema Gesundheit und dann auch quasi auch gesundheitlich beeinträchtigt bin und dann quasi einen anderen Ausweg finde.
-
- 122 **I:** [1:08:09.2] Würdest du jetzt rückblickend noch mal jemandem empfehlen bei der Polizei anzufangen, mit deinem Wissen was du jetzt hast?
-
- 123 **B3:** [1:08:17.4] Ich würde auf alle Fälle ihm nicht davon abraten, gar keine Frage. Weil jeder muss seinen Weg gehen. Ich weiß auch logischerweise von vielen Kollegen, die glücklich geworden sind bei der Polizei. Die einen bestimmten Posten bekommen haben, wo sie sich drauf vorbereitet haben. Wo sie zufrieden sind, wo das Team stimmt. Das gibt es natürlich auch. Viele positive Seiten der Polizei, aber man muss auch ganz objektiv sagen, was auch so die Nachteile sind im Beamtenverhältnis. Und gerade wenn man vielleicht jemand ist, der vielleicht innovativ, der vielleicht auch gestalten will, der sich vielleicht auch entwickeln will, der vielleicht auch sich nicht so unterordnen kann, möchte ich es auch mal nennen, dem würde ich vielleicht eher anraten kritisch da noch mal drüber nachzudenken in diesen Bereich zu gehen.
-
- 124 **I:** [1:09:03.1] Weil es eben alles doch recht hierarchisch geregelt ist mit den Laufbahnen und dass es da nicht so viele freie Entwicklungsmöglichkeiten gibt?
-
- 125 **B3:** [1:09:09.6] Genauso ist es.
-
- 126 **I:** [1:09:12.3] Nun noch eine Frage zum Abschluss. Ich habe mir deine Internetseite angeschaut mit deinem Lebenslauf und die Polizei taucht da gar nicht mit auf. Warum?
-
- 127 **B3:** [1:09:21.5] Das taucht aus dem Grund nicht auf, weil es immer oder einfach dem aus dem Weg gehen wollte, da kritische Fragen gestellt zu bekommen. Warum warst du bei der Polizei und bist dann rausgegangen? Viele sehen - und das ist ja auch noch der Polizeiberuf - als sehr hohen Wunschberuf an. Ich glaube...
-
- 128 **I:** [1:09:47.4] Hoch angesehen...
-
- 129 **B3:** [1:09:49.4] Hoch angesehen. Erst kommt der Arzt und dann kommt vielleicht die Feuerwehr und dann einfach schon Polizist. Und viele fragen sich dann immer: "Warum hast du denn das aufgegeben?" Und ich bin nicht im Verdruss weggegangen von der Polizei. Ich hatte viele schöne Erlebnisse und hab' auch heute noch viele Freunde bei der Polizei, gar keine Frage, aber du musst quasi das... Ich wollte einfach diesen Gesprächen aus dem Weg gehen, dass den Leuten auch zu erklären, auch kritisch mal dahinter zu schauen und wollte einfach auf meinem Weg das nicht mit so drinne in der Biografie
-

haben. Viele wissen das dann logischerweise, dass ich in der Polizei bin und reden. Auch mein Kollegenkreis weiß das und ich erzähl' manchmal interessante Anekdoten aus meiner damaligen Zeit, aber es ist für meinen jetzigen Beruf, den ich jetzt gehe, rein formell ist es nicht relevant in dem Sinne. Und hab' das deswegen auch raus genommen.

- 130 **I:** [1:10:44.3] Trotzdem danke, dass wir dann heute das Gespräch hatten, wo es eben genau um diese Problematik ging. Damit würde ich es dann auch abschließen. Ich weiß nicht, ob dir jetzt noch irgendwas einfällt, was du noch sagen möchtest. Was dir unter den Nägeln brennt? Was aus deiner Sicht wichtig wäre.
- 131 **B3:** [1:10:59.0] Wichtig wäre - vielleicht jetzt mal so als Rückblick - ich würde mir wünschen, dass die Polizei viel offener wird mittlerweile. Auch sich selber viel mehr kritisiert und auch diese offene Kritik zulässt. Gerade das Thema Zufriedenheit. Ich würde zu gerne mal, gerade im Schichtdienst oder allgemein bei der Polizei, mal eine Arbeitszufriedenheitsbefragung durchführen bei Kollegen und gerne auch mal Gründe, auch qualitativ, herausarbeiten: "Was sind denn die Gründe, warum ihr so unzufrieden seid?" Ich denke, was ich mitbekomme, auch von meinen ehemaligen Kollegen die jetzt in der Polizei drinne sind - die sind alle sehr kritisch. Ich empfinde es, aber das ist mein Empfinden, als eine hohe Arbeitsunzufriedenheit bei der Polizei, weil ein großer - man müsste mal die Gründe herausarbeiten, die sicherlich für jeden individuell sind - aber ich erlebe das als eine hohe Arbeitsunzufriedenheit. Und ich würde mir wünschen, dass Polizei als auch mitarbeiterorientierter Arbeitgeber das mal untersucht, sich selber tatsächlich kritisch reflektiert und auch dann entsprechende Reformen auch tatsächlich in die Praxis umsetzen kann. Und das nicht viele, wie ich sagte, Reformen, die man quasi... was weiß ich, die Optimierung Thüringer Polizei...
- 132 **I:** [1:12:29.6] ...als Organisation nur umsetzt und nicht...
- 133 **B3:** [1:12:31.4] Nicht nur organisatorisch umsetzt, sondern tatsächlich auch in der Praxis, dass man am Ende...
- 134 **I:** [1:12:34.2] ...für die Mitarbeiter.
- 135 **B3:** [1:12:34.8] Dass wir wirklich auch wieder den Polizisten haben, den wir uns alle wünschen. Der Zeit hat auch präventiv mit dem Bürger zu arbeiten, auch bei Veranstaltungen oder sage ich mal bei normalem Tagesgeschehen würde ich mir wünschen, öfter mal einen Polizisten im Streifendienst zu Fuß durch die Stadt laufen zu sehen, der dort eine präventive Sicherheit auch dem Bürger vermittelt. Auch dort Gespräche sucht mit dem Bürger und da quasi auch schon im vornherein präventiv eventuell Ordnungswidrigkeiten oder Straftaten zu verhindern. Ich würde mir, was das betrifft, auch entsprechend wünschen, dass die Polizei tatsächlich auch erkennt, dass wir einen Fachkräftemangel haben und dass unsere zukünftigen Bewerber und auch Kollegen das höchste Gut sind, was die Polizei hat und quasi häufiger... Oder sie muss eigentlich in die Schulen gehen, um dort auch schon als Berufsförderungsmaßnahme oder einfach mal Einblicke gibt in den Polizeiberuf, um auch junge Menschen zu motivieren, tatsächlich in den Beruf dann später einzusteigen und dann auch so entsprechend zu agieren, dass die Motivation erhalten bleibt und das nicht nach schon kurzem Zeitraum - zwei, drei, vier, fünf Jahren - eine Resignation eintritt., sodass die Unzufriedenheit wächst und am Ende noch mehr Kollegen, wie ich es getan habe, eigentlich einen sehr schönen Beruf kündigen und sich anderweitig beschäftigen.
- 136 **I:** [1:14:08.4] Das wär auch das Ansinnen der Arbeit, was daraus zu lernen

und darauf basierend vielleicht später mal zielgerichtete Umfragen zu machen.

137 **B3:** [1:14:13.7] Das würde ich mir auch wünschen.

138 **I:** [1:14:18.4] Dann würde ich es jetzt auch an der Stelle beenden....

139 **Interviewende bei 1:14:18**

Anlage 7.4: Interview 4

- 1 **Interviewbeginn bei 0:00:06**
-
- 2 **B4:** [0:00:06.0] Also womit wollen wir anfangen?
-
- 3 **I:** [0:00:07.8] Wir wollen damit anfangen, wie du damals darauf gekommen bist Polizist zu werden.
-
- 4 **B4:** [0:00:11.4] Das kann ich dir gar nicht so genau sagen. Also ich hab' mich irgendwann dafür entschieden, aber ja... Also ich hab' mich dafür entschieden, wollte es auch und hab' mich dann, ich glaube, in fünf Bundesländern beworben. Ja und hatte Zusagen in Baden-Württemberg, Hessen und in Thüringen und hab' mich dann für Thüringen entschieden, weil es einfach näher war.
-
- 5 **I:** [0:00:36.4] Weil du aus Thüringen kommst?
-
- 6 **B4:** [0:00:37.5] Ja.
-
- 7 **I:** [0:00:38.2] Und bist du direkt nach der Schule dann in die Laufbahn rein?
-
- 8 **B4:** [0:00:40.8] Ja, direkt nach dem Abi bin ich nach Meiningen.
-
- 9 **I:** [0:00:44.0] Ja, aber woher kam die Idee sowas zu machen?
-
- 10 **B4:** [0:00:46.3] Ich kann es dir echt nicht sagen. Also wirklich. Es war so ein spontaner Einfall, wo es in Richtung Berufswahl/Studium ging, habe ich geguckt und das hat mich einfach interessiert und fertig.
-
- 11 **I:** [0:00:58.6] Und dann nehme ich an, hast du dich im Vorfeld dafür interessiert, damit beschäftigt, was die Polizei so bewirbt?
-
- 12 **B4:** [0:01:04.6] Genau.
-
- 13 **I:** [0:01:05.9] Was war denn da interessant für dich?
-
- 14 **B4:** [0:01:06.0] Ich weiß es nicht. Also es ist wirklich zu lange her, dass ich da jetzt sage: "Ok, das hat mich damals dazu bewogen. Das war der Grund." Nee, was weiß ich? Ich denke mal, also im Nachhinein: Sicherer Job, als Hauptsache die Arbeit mit Menschen, aber wie gesagt, hundertprozentig weiß ich das nicht mehr...
-
- 15 **I:** [0:01:29.4] Zu lange her. Und ja, wie hast du dann angefangen bei der Polizei? Auswahlverfahren bestanden und dann?
-
- 16 **B4:** [0:01:34.4] Ja, wie gesagt, mein Ziel war Thüringen grundsätzlich bei dem Ganzen. Deswegen habe ich auch teilweise die anderen halt einfach mitgemacht, um zu sehen wie das EAV läuft. In Bayern bin ich komplett rausgeflogen, da war die Anforderung, also der Wissenstest zu schwer. Ich bin... Flüsse und Seen von Israel musste ich beantworten. Völliger Nonsens. In Baden-Württemberg hatte ich bestanden, im mittleren Dienst. Hessen, da hatte ich noch kein Ergebnis. Und dann kam halt in Thüringen die Zusage. Und da hatte ich mich für beides beworben sozusagen....
-
- 17 **I:** [0:02:15.7] Für beide Laufbahnen.
-
- 18 **B4:** [0:02:16.2] Beide Laufbahnen. Dann den gehobenen Dienst geschafft und habe es quasi auch gemacht.
-
- 19 **I:** [0:02:25.6] Und wann bist du da fertig geworden?
-

- 20 **B4:** [0:02:29.2] @ @Jahr##
-
- 21 **I:** [0:02:29.7] @ @Zeitraum##
-
- 22 **B4:** [0:02:31.7] Ich hab' dort angefangen, bis @ @Jahr## das Studium und dann nach @ @Stadt## in die PIZD, mit @ @Name## zusammen - also @ @Name## war schon ein Jahr länger da - und dann hatten wir ja im Zuge der Strukturreform die zwei Züge aufgelöst oder einen Zug aufgelöst quasi und zusammengelegt. Und da wir auch eine Schwemme an gehobenen Diensten hatten, wurden dann die gehobenen Dienste rausgekehrt. Dann, ich bin dann nach @ @Dienststelle##, das stand fest. Und da habe ich aber im Vorfeld mit dem Dienststellenleiter gesprochen, dass wenn @ @Dienststelle##, dann Dienstgruppe. Schwerpunktmäßig halt BtM. Die BtM-Zahlen der Dienststelle lagen beschissen. Und ja, da habe ich mich sozusagen angepriesen und das hat auch gut funktioniert. Und bin dann in die @ @Gruppe## gekommen, aber dann halt mit allen anderen Aufgaben, was so dran hängt, also Veranstaltungen, Demonstrationsgeschehen.... Dann als die, wer war denn das am Anfang? Die das gemacht hat, ist dann relativ zeitnah in Elternzeit gegangen, sodass ich quasi der einzige gehobene Dienst irgendwo zeitweise war und der Einzige, der halt nicht kurz vor der Rente steht, und hab' vom Prinzip her alles gemacht was angefallen ist.
-
- 23 **I:** [0:04:00.8] Wie waren die anderen Leute so vom Alter her aufgestellt in deiner Gruppe?
-
- 24 **B4:** [0:04:05.4] Anfangs alt, deutlich über 50. Wir haben das Ganze dann, als die ersten Erfolgszahlen kamen, verjüngt. Ja, und ich hatte eigentlich mehr oder weniger eine feste Streifenpartnerin, mit der es eben auch ganz gut gelaufen ist, wo wir halt beides machen konnten: Entweder unsere Veranstaltungen abdecken und nebenbei haben wir frei...
-
- 25 **I:** [0:04:30.2] Frei gesucht?
-
- 26 **B4:** [0:04:31.3] Genau. Ja, und wie gesagt, ich war alles so bei beidem: Polizeiführer @ @Einsatz## bis irgendwelche ... Und dann nebenbei in @ @Stadt## so eine Arbeitsgruppe aufgebaut die "Netzwerk Drogen" hieß.
-
- 27 **I:** [0:04:47.8] Netzwerk wie?
-
- 28 **B4:** [0:04:48.5] Netzwerk Drogen. Zusammen mit meiner Kollegin @ @Name##. Ich weiß nicht ob du die kennst?
-
- 29 **I:** [0:04:55.8] Hm. Die war auch bei uns Praktikantin.
-
- 30 **B4:** [0:04:58.6] Aus @ @Stadt##, quasi sodass alle drei Dienststellen vereint sind. Haben dann auf der einen Seite quasi fachlich unterstützt, dass wir Leute geschult haben, und auf der anderen Seite halt Einsätze einfach gefahren, um Fallzahlen zu bringen. Ich war ziemlich gut und hatte, weiß ich gar nicht, 45 Mann oder so in Spitzenzeiten drinne, die das freiwillig als Zusatzdienste quasi gemacht haben. Ja und dann kam irgendwann... Es waren halt zu viele Faktoren. Es gab zwar einen Faktor, der gesagt hat ok, der mich dazu bewegen hat zu sagen, das waren zu viele. Ganz viele einzelne Dinge. Was weiß ich? Wir waren halt teilweise im OK-Milieu (Organisierte Kriminalität) dann unterwegs und das führte dann so weit, dass die Typen bei uns vor der Tür standen, bei mir Zuhause. Und da bin ich dann zum Behördenleiter hin und habe gesagt: "Da muss mal eine Gefährderansprache gemacht werden. Aber nicht von einem Streifenwagen, sondern da muss mal das LKA vorfahren." - "Ah, nee. Das können wir nicht machen." Und da sage ich: "Na warum mache ich das dann, wenn die Organisation hinter meinen Dienst steht, hinter meinen

Aktionen quasi steht?" Na, dann, was mir auch schon zu denken gegeben hat: Meine Lebzzeitverbeamtung wurde glaube ich um zweieinhalb Jahre verlängert. Die Probezeit wurde zweieinhalb Jahre verlängert.

-
- 31 **I:** [0:06:31.7] Zweieinhalb Jahre?! Warum?
-
- 32 **B4:** [0:06:33.1] Also immer wieder um ein halbes Jahr durch laufende Strafverfahren.
-
- 33 **I:** [0:06:37.4] Dadurch, dass du eben durch die Tätigkeit viel aufgewühlt hast und Gegenanzeigen bekommen hast?
-
- 34 **B4:** [0:06:43.1] Genau. Also aktives Strafverfahren gegen mich heißt keine Lebzzeitverbeamtung. Und da war wirklich so ein Mist dabei: Hinterhergefahren, "Stopp Polizei" angemacht, hat sich dadurch genötigt gefühlt, hat mich angezeigt. Und das war die erste Verlängerung.
-
- 35 **I:** [0:06:57.7] Und die Weiteren?
-
- 36 **B4:** [0:07:00.3] Hmmm, gef. KV (gefährliche Körperverletzung). Meist, also es waren eigentlich alles gef. KV's, aber durch BE's (Blutentnahmen).
-
- 37 **I:** [0:07:11.5] Durch Blutentnahmen hast du Anzeigen gegen dich... (weiteres unverständlich durch Gesprächsüberlagerung)
-
- 38 **B4:** [0:07:15.4] Genau, durch einen Richter angeordnete Blutentnahmen habe ich Anzeigen gekriegt als Ausführender (gemeint sind ärztlich vollzogene Blutentnahmen nach polizeilicher Vorführung des Adressaten).
-
- 39 **I:** [0:07:19.6] Wahnsinn. Was wurde denn davon angeklagt von den ganzen Sachen?
-
- 40 **B4:** [0:07:22.2] Nichts. Alles...
-
- 41 **I:** [0:07:23.5] Alles eingestellt? Alles folgenlos?
-
- 42 **B4:** [0:07:24.3] Ich hab' so einen Stapel (zeigt es mit der geöffneten Hand) Einstellungsverfügungen gehabt.
-
- 43 **I:** [0:07:25.6] Und zweieinhalb Jahre Verlängerung?
-
- 44 **B4:** [0:07:27.6] Probezeit.
-
- 45 **I:** [0:07:30.4] Wahnsinn!
-
- 46 **B4:** [0:07:32.8] Und, ja, ich sag' mal bis auf die Lebzzeitverbeamtung stört ja das Ganze nicht und vielleicht 'ne Beförderung irgendwann...
-
- 47 **I:** [0:07:41.0] Ja, keine Beurteilungen usw.
-
- 48 **B4:** [0:07:42.9] Genau. Das war in dem Fall halt auch nicht schlimm, weil die Arbeit hat Spaß gemacht. Und hab' ich gesagt: "Ok, dann ist das halt so. Das nimmst du in Kauf. So dann natürlich war ein anderer Faktor so der Erfolg bzw. wenn du halt Erfolg hattest in irgendeinem Verfahren... Was dann sozusagen von der Justiz raus kam...
-
- 49 **I:** [0:08:04.3] Also, es wurde vieles, was aus eurer Sicht dann sicher war, eingestellt oder gering abgeurteilt?
-
- 50 **B4:** [0:08:12.4] Zum Beispiel, wir hatten mal einen gehabt, wegen ständigem Fahren unter (§ 316 StGB), Fahren ohne (§ 21 StVG). Und irgendwann ist dann ein Streifenwagen hinterher gefahren und ist verunglückt dabei, bei der Verfolgungsfahrt. Und da hat er sich natürlich qualifiziert der Typ. Und wir ha-
-

ben ihn gesucht im Stadtgebiet, weil wir so seine Anlaufpunkte kannten, zivil, haben ihn aufgenommen, dann einen Streifenwagen ran geführt, kurz vor oder als er die Straßenbahn überholt hat, flog eine Tasche aus der Seitenscheibe raus. Nachts Vernehmung gemacht und irgendwie anderthalb Kilo noch sichergestellt. Alles gesammelt, abgegeben, ordentlich geschrieben, sauber im Bericht dokumentiert. Was macht der Staatsanwalt? Nimmt das Verkehrsdelikt weg von dem BtM-Delikt und er sagt (der Beschuldigte), er räumt ein in dem Verfahren Verkehrsdelikt: "Jawohl, ich bin dahin gefahren zum Zwecke des Drogenkonsums." Und er wurde verurteilt für das Verkehrsdelikt. Dann kam das BtM-Verfahren, sagt der Anwalt: "Moment! Doppelbestrafungsverbot."

-
- 51 **I:** [0:09:22.1] Aber das sind doch eigentlich Fehler, die nicht passieren dürfen bei einem Staatsanwalt? Mit Tateinheit, Tatmehrheit.
-
- 52 **B4:** [0:09:27.7] Genau, aber bei der Staatsanwaltschaft, die haben die getrennt nach Deliktsbereichen.
-
- 53 **I:** [0:09:34.0] Du hast gesagt: "Wenn ihr Erfolge hattet..." Was hat es denn für dich erfolgreich gemacht, einen Einsatz? Was war der Erfolg?
-
- 54 **B4:** [0:09:40.7] Na ja, die Fallzahlen. Also polizeilich gesehen einfach die Fallzahlen. So Treffer, also wirklich wenn es rundum gelungen war und so, wie in dem Fall eben eine Akte abgegeben hast, die eigentlich perfekt war. Ja und dann irgendwann kam es dazu, dass meine Streifenpartnerin schwanger geworden ist und in dem Zuge hat sie das Bundesland gewechselt. Dann kam ich wieder, hab' versucht das so weiter zu betreiben. Ja, war ok. Wär' ok gewesen, auch wenn es nicht mehr so schön wie vorher war. Genau, aber wie gesagt, ich sag' mal der Spaßfaktor an der Arbeit so, das Gesamtpaket hat halt einfach nicht mehr gepasst.
-
- 55 **I:** [0:10:28.5] Und was meinst du mit "wiedergekommen"? Du warst doch die ganze Zeit durchweg dort. Ich hatte das jetzt so verstanden, du hast gesagt "ich kam dann wieder". Du meinst, als die dann weg war? Als du dann wieder auf Arbeit ganz normal gekommen bist.
-
- 56 **B4:** [0:10:40.6] Genau.
-
- 57 **I:** [0:10:41.2] Alles klar.
-
- 58 **B4:** [0:10:41.9] Also mein Arbeitsbereich hat sich dann halt gewandelt. Was weiß ich, Schichten 14 bis 2, frei planen, wenn nichts anderes anliegt. Und da hatte ich keinen mehr, der mit mir von 14 bis 2 arbeitet. Und da bist du um 7 auf Arbeit und 15.30 Uhr Heim mit den ganzen Alten...
-
- 59 **I:** [0:10:59.3] Ok, ok.
-
- 60 **B4:** [0:11:04.1] Und dann bin ich irgendwann, wie war denn das? Dann bin ich in Elternzeit? Ach nee, genau, deswegen wiedergekommen. Weil das war, ich hatte den großen Sohn, den ersten Monat Elternzeit, deswegen einen Monat nicht da und das war in meinem Kopf so ein bisschen.... Und dann bin ich wiedergekommen. Und dann hatte ich noch mal, als er quasi Eins war, hatte ich... Lass mich jetzt... Drei Wochen Urlaub und dann war abgesprochen eine Woche Überstunden zu nehmen und dann noch mal 'nen Monat oder zwei Monate Elternzeit. Sodass ich am Stück zwei, drei Monate im Endeffekt Zuhause war. Und da hab' ich davon, also bin halt in den Urlaub nach der Elternzeit - oder vielleicht war das auch umgedreht, das kann ich jetzt nicht mehr genau sagen - und dann bin ich da die ersten Wochen weg gewesen und da hab' ich schon gehört, dass man meine fünfte Dienstgruppe, alle die,
-

die arbeiten können, sind dann gleich in die Schichten gesteckt worden.

-
- 61 **I:** [0:12:12.6] Warum?
-
- 62 **B4:** [0:12:12.9] Personalmangel, Personalmangel in @@Dienststelle##.
-
- 63 **I:** [0:12:15.9] Und da hat man die, die weniger fit sind und nicht mehr raus können, bei dir belassen?
-
- 64 **B4:** [0:12:18.8] Die hat man in der fünften Gruppe gelassen und alle die, die arbeitsfähig waren, wie ich, in die Schicht gesteckt.
-
- 65 **I:** [0:12:23.4] Also in einer Gruppe, wo es auf Eigeninitiative ankommt und Motivation, weil es ja um Eigenfeststellungen geht, wurden diejenigen, die dazu fähig sind, herausgenommen?
-
- 66 **B4:** [0:12:32.5] Genau. Ja, und dann, das war so der erste wo ich dann gesagt hab': "Schluss jetzt hier. Ich gucke was es noch auf der Welt gibt." Und dann bin ich in dieser Woche, also in dieser Zwischenwoche wo ich eigentlich Überstunden abgespart hatte, krieg' ich plötzlich einen Anruf von meinem - in der Woche vorher - von meinem neuen DSL: "@@Vorname B4##, nächste Woche Dienstag Schulungstag. Was würdest du denn zum Mittagessen?" Ich hab's natürlich schon gehört, aber auch noch nicht von offizieller Stelle. "Ey @@Vorname##, wenn du mich anrufst und fragst, was ich zum Mittagessen will, heißt das ich bin bei dir in der Schicht?" "Hat dir wohl noch keiner gesagt? Ja, kannst mal so als gegeben hinnehmen."
-
- 67 **I:** [0:13:10.9] Da haben die dich auch aus der Schicht rausgenommen, aus deiner eigenen Dienstgruppe?
-
- 68 **B4:** [0:13:14.3] Genau. Also ich hatte keine Zuweisung. Ich war Sachbearbeiter, funktionsungebunden.
-
- 69 **I:** [0:13:18.8] Wie lange hattest du das dann schon gemacht?
-
- 70 **B4:** [0:13:22.0] @@Jahr## (überlegt), seit @@Jahr##.
-
- 71 **I:** [0:13:26.0] Du machst das vier Jahre, baust das auf und dann wirst du rausgenommen, ohne dass jemand Bescheid sagt?
-
- 72 **B4:** [0:13:30.5] Genau. Und da sage ich: "Na pass auf. Dienstag Schulungstag heißt Mittwoch, Donnerstag Nachtschicht." Sagt er: "Genauso ist es." "Ok, pass auf. Schulungstag kann ich nicht, weil ich mach' gerade Eingewöhnung im Kindergarten. Mittwoch, Donnerstag kannst du fest mit mir rechnen." Dauert es nicht lang, krieg' ich wieder einen Anruf von der Planerin: "@@Vorname B4##, Mittwoch brauchst du nicht zur Nachtschicht kommen, dafür machst du Polizeiführer auf dem @@Einsatz## Freitag-, Samstagnacht." Ich sag': "Leute, was wollt ihr denn jetzt? Wollt ihr jetzt, dass ich meinen alten Job weitermache oder dass ich in die Schicht gehe?" "Nee, du machst das so 'n bisschen beides." Da sage ich: "Nee, ich glaube nicht. Ich hab' @@Vorname## zugesagt ich komme zur Nachtschicht, d.h. ich mach' Nachtschicht. Punkt." Und da fing sie halt an mir mit der Beurteilung zu drohen, als Planerin: "Ah, du stehst auf der Liste ganz oben. Da weißt du schon, dass das schlecht auf dich... Ein schlechtes Bild..." Da sag' ich: "Das ist mir völlig egal. Ich habe @@Vorname## zugesagt Nachtschicht. Ich komme in die Nachtschicht!" Gespräch beendet. Dann dauerte es nicht lange, rief mich der Einsatzplaner an und sagte: "@@Vorname B4##, ich habe niemanden der es kann für den @@Einsatz##." Weil wir wirklich ein freundschaftliches Verhältnis miteinander haben, sage ich: "Ok, weil du es bist mache ich's." Und das, wie gesagt, ich hatte schon vorher Bewerbungen geschrieben und alles schon eingetütet
-

quasi....

-
- 73 **I:** [0:14:55.2] Für was Bewerbungen geschrieben? Für @@Firma##? Direkt für die Firma?
-
- 74 **B4:** [0:14:58.4] Für @@Firma##, in der Elternzeit. Das war auch noch so die finale Entscheidung. Das Bewerbungsverfahren lief auch gerade und na ja, ich war auch unsicher in welche Richtung sich das Ganze entwickelt. Na ja, und dann hab' ich die... Genau, dann kriege ich wieder einen Anruf. Weil ich sage zu ihm: "Pass auf, weil du es bist, komme ich zum @@Einsatz##. Dann Sorge aber dafür, dass ich die zwei Nachtschichten nicht machen muss. Weil das wird mir einfach zu viel." Ich krieg' wieder einen Anruf von meinem Dienststellenleiter, der es bis dahin nicht geschafft hat mich anzurufen....
-
- 75 **I:** [0:15:33.5] ...mal eine Ebene höher....
-
- 76 **B4:** [0:15:34.7] ...und sagte: "Herr @Nachname B4##, Sie wissen ja jetzt schon, dass Sie nicht mehr da sind wo Sie bisher waren. Ihnen steht Ihr Büro nicht mehr zu. Ich bitte Sie bis Montag früh das Büro zu räumen." Und dann sage ich: "Wann soll ich denn das machen?" "Ich hab' ja gehört, Sie kommen zum @@Einsatz##. Dann können Sie es danach noch leerräumen." "Na ok, dann hätte ich es gern schriftlich von Ihnen, wenn ich von 16 bis 4 Uhr im Einsatz bin, dass ich bis 5 Uhr noch mein Büro aufräumen kann, nur für den Fall, dass mir dann auf dem Heimweg irgendwas passiert."
-
- 77 **I:** [0:16:00.2] Weil ja maximal zwölf Stunden Arbeitszeit zulässig sind?
-
- 78 **B4:** [0:16:04.5] Genau. "Ah, na ja, wenn das so ist. Dann kommen Sie einfach irgendwann mal vorbei, schreiben Sie sich die zwei Stunden und gut ist." Na ja, gesagt, getan. Ich war zur Einsatzbesprechung da, hab' dann mein Büro ausgeräumt. Dann kam er noch mal und er erzählte mir wofür er mein Büro braucht, lang und breit.
-
- 79 **I:** [0:16:21.6] Und was war das? Was wollte er damit machen?
-
- 80 **B4:** [0:16:24.8] Kann ich dir nicht sagen. Nee, nee, da gibt's ja auch 'ne Formel, wie groß der Platz sein muss. Und mein Büro war für einen Polizisten zu groß, aber für einen Angestellten ausreichend. Deswegen brauchte er mein Büro.
-
- 81 **I:** [0:16:42.4] Beamte brauchen mehr Platz?
-
- 82 **B4:** [0:16:44.9] Nee, Beamte brauchen nicht mehr Platz.
-
- 83 **I:** [0:16:45.4] Ach, andersrum...
-
- 84 **B4:** [0:16:46.3] Angestellte brauchen mehr. Und also irgendsowas war das. Und welche Bereiche er da rein legen wollte, keine Ahnung.
-
- 85 **I:** [0:16:54.8] Arbeitsschutz.
-
- 86 **B4:** [0:16:59.1] Und dann hab' ich zu ihm das gesagt, dass ich überlege irgendwo anders hinzugehen, aber ich viel lieber bei der Polizei bleiben würde. Und da sage ich: "Passen Sie auf, ich habe Folgendes gemacht: Was weiß ich, Einsätze geführt, Verantwortung hier, da und jenes übernommen und jetzt gehe ich in die Schicht. Welche Perspektiven habe ich? Nicht heute und morgen, aber innerhalb der nächsten zwei, drei Jahre?" Da sagt er: "Perspektiven habe ich für Sie nicht. Sie stellen sich erst mal hinten in der Reihe an..."
-
- 87 **I:** [0:17:28.9] In der Beförderungsliste?
-

- 88 **B4:** [0:17:31.1] In der, also wir hatten acht Kommissare sozusagen in der Schicht...
-
- 89 **I:** [0:17:33.7] Und du warst der Letzte?
-
- 90 **B4:** [0:17:35.5] Und ich bin dann neu reingekommen in die Dienstschichten und wäre dann der Neunte gewesen. "Sie stellen sich erst mal als Neunter in der Reihe an. Und wenn Sie dran sind, sind Sie dran."
-
- 91 **I:** [0:17:44.1] Es war alles, was du bis dahin gemacht hattest, war wertlos? Du... Warst du dann schon Beamter auf Lebzeit?
-
- 92 **B4:** [0:17:50.4] Ja, ich war ja, wie gesagt @@Jahr## fertig...
-
- 93 **I:** [0:17:54.0] Dann die Verlängerung...
-
- 94 **B4:** [0:17:55.9] Die Probezeit. Ich weiß gar nicht...
-
- 95 **I:** [0:17:56.3] Zweieinhalb, fünf Jahre müssten es dann gewesen sein fast.
-
- 96 **B4:** [0:18:01.7] Ich würde sagen, @@Jahr## oder @@Jahr##. Zu dem Zeitpunkt.
-
- 97 **I:** [0:18:04.9] Und dann warst du noch Kommissar?
-
- 98 **B4:** [0:18:08.1] Genau, genau.
-
- 99 **I:** [0:18:10.0] Und stellst dich an?
-
- 100 **B4:** [0:18:10.4] Und dann stellst du dich als Neunter in der Reihe an. Und dann sage ich: "Wenn das so ist, dann suche ich mir was in der freien Wirtschaft." Dann sagt er: "Dann müssen Sie's machen." Und dann war die Diskussion beendet. Dann habe ich das Ganze noch bis zum... Also dann war ja in der Woche drauf das @@Einsatz##. Das habe ich noch durchgezogen. Bin ich dann meine ein, zwei Monate frei, die ich dahatte, gegangen. Kam wieder, habe noch die letzten paar Schichten sozusagen abgerissen. Zum @@Datum## gekündigt, hab' vorher noch freiwillig @@Einsatz## mitgemacht. Drei Tage, also es war @@Datum## @@Einsatz##. Und dann bin ich Montag hin bzw. ich hatte noch mal 'ne Aussprache mit dem Behördenleiter, wo es auch noch mal ging: "Gutes Leben. Und wie geht's weiter?" Und bin ich auch noch mal hin. Er sagte er hat es nie erlebt, dass noch mal jemand in Uniform kommt zu diesem Verabschiedungsspruch. Die meisten halt schon Zivil und ich bin noch mal in Ausgehuniform hin...
-
- 101 **I:** [0:19:15.0] Was hat er damit gemeint, dass die dann in Zivil kommen?
-
- 102 **B4:** [0:19:18.2] Na ja, die haben halt abgeschlossen.
-
- 103 **I:** [0:19:18.9] Die sind frustriert oder sehen sich nicht mehr in der Rolle als Polizist?
-
- 104 **B4:** [0:19:23.0] Genau, und ich bin halt noch mal, wie gesagt, in Ausgehuniform hin. Und da saßen wir in 'nem Kreis und ich wollte mir gerade das zweite Mal einen Kaffee einschenken, dann sagt er: "So Herr @@Nachname B4##, dann noch ein schönes Leben." Und das war's.
-
- 105 **I:** [0:19:31.7] Du wurdest rausgeschmissen?
-
- 106 **B4:** [0:19:33.5] Dann wurde ich quasi rausgeschmissen. Und du hast ja drei Jahre die Möglichkeit, nach Beamtengesetz theoretisch, zurückzukommen. Also auf Antrag, ohne dass du noch mal EAV und die ganzen restlichen Untersuchungen machen musst. Das wollte ich mir halt offen halten für den Fall,

dass es irgendwo nicht so ist. Dass ich den Antrag stellen kann. Also, den Antrag habe ich nicht gestellt. Aber ich hab' halt mit meiner Kündigung zum Beispiel eine Bedarfsbeurteilung beantragt, so als Arbeitszeugnis. Die kam nie an.

-
- 107 **I:** [0:20:04.7] Und wie lief das bei dem letzten Gespräch? Gab es auch ein offenes Gespräch in der Hinsicht, dass die gefragt haben warum? Oder war das als gegeben hingenommen worden und dann "raus mit dir"?
-
- 108 **B4:** [0:20:14.3] Warum wurde gefragt, aber es wurde als gegeben hingenommen. Erklärt habe ich's, die Gründe usw. Da war zum Beispiel der Dienststellenleiter. Der hat gesagt: "Ich geh' da nicht mit hin." Der hat halt jemanden aus der Führungsetage aus @@Dienststelle## gesucht, der da mit hingehen muss. Es war halt der SB/E (Sachbearbeiter Einsatz), der mit hingegangen ist, weil er mich halt kannte.
-
- 109 **I:** [0:20:33.2] Als Lückenbüßer?
-
- 110 **B4:** [0:20:33.3] Genau.
-
- 111 **I:** [0:20:35.6] Und keine Versuche dich irgendwie umzustimmen?
-
- 112 **B4:** [0:20:37.1] Nein.
-
- 113 **I:** [0:20:40.0] Gar nichts? Aber wie war denn das Verhältnis zum Dienststellenleiter vorher gewesen, also vor dem Gespräch?
-
- 114 **B4:** [0:20:49.1] Solange wie ich in @@Dienststelle## war, gab es Wechsel. Also es war halt vorher @@Name##. Das lief relativ gut ab mit ihm. Gut, ich war mal sein Führungsgehilfe oder irgendwas. Das ist ja so der ganze Kontakt den du irgendwo hast. Wie gesagt, Verhältnis ok. Dann ist es der @@Name##. Wir haben nie Kontakt gehabt.
-
- 115 **I:** [0:21:14.3] Das war dann der Letzte, der dich begleitet hat?
-
- 116 **B4:** [0:21:20.0] Und das ist quasi die Geschichte dahinter.
-
- 117 **I:** [0:21:25.0] Ja, du hattest ganz am Anfang noch mal gesagt, dass die Leute irgendwann vor deiner Tür standen, aus der Betäubungsmittelszene, und du dir da Hilfe erhofft hast. Was waren denn die Gründe warum das abgelehnt wurde?
-
- 118 **B4:** [0:21:38.1] "Das können wir nicht machen."
-
- 119 **I:** [0:21:38.8] Das war die Begründung?
-
- 120 **B4:** [0:21:40.3] Also wir hatten ein Vier-Augen-Gespräch. Wir hatten irgendwie einen Termin, ich weiß nicht warum. Wir hatten aus irgendeinem Grund einen Termin beim Behördenleiter und da hab' ich ihm das erklärt. Und da hat er gesagt: "Nee, das können wir nicht machen."
-
- 121 **I:** [0:21:54.9] Also du wurdest privat vom polizeilichen Gegenüber aufgesucht, was ja bedrohlich wirkt, und das hat keinen interessiert?
-
- 122 **B4:** [0:22:01.3] Also tatsächlich OK-Zuordnung. Also das LKA hatte da auch Anteile dran. Er kam, klopfte, hat gesagt: "Hallo." Ganz freundlich. Hat mir quasi zu verstehen gegeben, dass er weiß, wo ich wohne. Und deswegen ja. Ich bin zu dem Zeitpunkt gerade in ein neu gebautes Haus eingezogen. Ein kleines Kind daheim. Und da überlegst du halt, was jetzt?
-
- 123 **I:** [0:22:32.5] Na, gab es da einen nachvollziehbaren Grund? Also abgesehen davon, dass es überhaupt keinen gibt, aber vom Polizeilichen her, dass da

Maßnahmen zuwidergelaufen wären oder da irgendwas aufgefliegen wär'?

-
- 124 **B4:** [0:22:40.4] Nö.
-
- 125 **I:** [0:22:42.3] Nichts. Die haben dich damit allein gelassen?
-
- 126 **B4:** [0:22:43.3] Komplett.
-
- 127 **I:** [0:22:50.2] Was soll ich dazu sagen?
-
- 128 **B4:** [0:22:51.5] Mittlerweile hatte da auch die Fachabteilung gesagt: "Ja, klar. Klar handeln wir. Da muss aber auf Antrag der Behördenleitung was kommen, also der vorgesetzten Dienststelle."
-
- 129 **I:** [0:23:07.8] Traurig. Na ja, und du hast gesagt, in der Elternzeit hast du dir schon andere Stellen gesucht?
-
- 130 **B4:** [0:23:14.3] Na also, wie gesagt, ich hab' ja. Ich weiß jetzt nicht mehr genau ob ich erst Elternzeit hatte oder erst Urlaub. Es war ein Zeitraum von zwei, drei Monaten. Ich würde sagen es waren... (überlegt) Ich hatte im @@Monat## Geburtstag und ich würde sagen, ich war Anfang @Monat## Zuhause bis... Und dann hatte ich zwei Monate Elternzeit und dann noch mal drei Wochen Urlaub, so denke ich war das. Und ich hatte am Anfang der Elternzeit, also Anfang @@Monat## über den Buschfunk erfahren, es wird aufgelöst. Und dann hab' ich mir was Anderes gesucht. Es war halt eine Stelle ausgeschrieben, die mir sofort zugesagt hat.
-
- 131 **I:** [0:23:49.6] Und was war das?
-
- 132 **B4:** [0:23:51.8] Also @@Firma## ist ja quasi Großhändler für @@Technik##, alles was der @@Beruf## braucht. Die Stelle war "Fachberater für öffentliche Betriebe" - alles von der Kommune bis zur Bundesbehörde. Da quasi die @@Firmen##-Produkte an den Mann zu bringen und das im Raum @@Bundesländer## sage ich mal.
-
- 133 **I:** [0:24:15.1] Ok, also in der Nähe gelegen, wo du deine Vorerfahrungen irgendwie mit nutzen kannst.
-
- 134 **B4:** [0:24:19.9] Genau. Alles gut gegangen. Genau. Und ja, da hatte ich mich drauf beworben und hatte so die ersten zwei Gespräche und die finale Entscheidung stand dann quasi noch aus.
-
- 135 **I:** [0:24:32.4] Die fiel dann erst, als du wieder zur Arbeit bist?
-
- 136 **B4:** [0:24:36.6] Genau, die fiel dann nach dem @@Einsatz##. Also halt nach dem @@Einsatz## zum Zeitpunkt wird wohl das... Dann bin ich halt nach Hause gekommen und hab' zu meiner Frau gesagt: "Feierabend!"
-
- 137 **I:** [0:24:50.2] Nun bietet der Beamtenstatus ja Sicherheit. Du musst einen Kredit abzahlen, du hattest ja eine Perspektive auch bis zum Alter hin und dann musstest du das aufgeben oder wolltest.
-
- 138 **B4:** [0:25:01.4] Also ich hab' mich damit freilich auseinandergesetzt. Hab' eine Pro- und Kontra-Liste gemacht und unterm Strich blieb halt das stehen.
-
- 139 **I:** [0:25:08.7] Und was stand überm Strich auf welcher Seite? Bei Pro zum Beispiel?
-
- 140 **B4:** [0:25:15.9] Hundertprozentig weiß ich das nicht mehr, aber natürlich das Gewohnte halt, also was für die Polizei war: Die Sicherheit, das Gewohnte, der Status. Und vor allem halt mit dieser Sicherheit, alles was damit einhergeht. Du hast ein relativ fixes Gehalt, du hast eigentlich alles vorgezeichnet in
-

der Laufbahn...ja...

-
- 141 **I:** [0:25:44.8] Alles planbar, verlässlich?
-
- 142 **B4:** [0:25:46.7] Genau.
-
- 143 **I:** [0:25:48.6] Also erst mal die harten Fakten.
-
- 144 **B4:** [0:25:49.4] Aber wie gesagt, es blieb halt tatsächlich einfach nur die Sicherheit im Endeffekt stehen. Und alles andere findest du woanders auch in der freien Wirtschaft. Und ich sag' mal @@Firma## ist auch kein Unternehmen die schnell mal die Leute rausschmeißen, natürlich leistungsorientiert. Das war auch so ein Kritikpunkt von mir an der Organisation als solches. Dass es halt null leistungsorientiert ist. Also du kannst, was weiß ich... @@Dienststelle## hatte wie gesagt Probleme 'ne Zeit lang mit ihren Fallzahlen Trunkenheitsfahrten 2. Alternative (§ 316 StGB - Fahren unter berauschenden Mitteln) und ich hab' die innerhalb vom ersten Monat auf Jahres-sicht verdoppelt. Und, ja, es dankt dir halt keiner hinten raus.
-
- 145 **I:** [0:26:37.8] Die Zahlen sind halt nur dann zum Vergleichen gut mit anderen Dienststellen, aber bringen demjenigen, der die erwirtschaftet, nichts.
-
- 146 **B4:** [0:26:43.8] Genau. Und so habe ich gesagt, ich kann Leistung bringen oder auch nicht in der Variante jetzt. Wenn ich Leistung bringe sehe ich es wenigstens am Monatsende. Und wenn nicht, dann halt nicht.
-
- 147 **I:** [0:26:54.3] Jetzt in der Wirtschaft.
-
- 148 **B4:** [0:26:56.4] Ich bin selber sozusagen für mein Glück verantwortlich.
-
- 149 **I:** [0:26:58.2] Und was stand auf der Kontra-Seite, jetzt noch mal zusammenfassend vielleicht?
-
- 150 **B4:** [0:27:02.2] Äh, gegen die Polizei meinst du jetzt?
-
- 151 **I:** [0:27:03.5] Ja.
-
- 152 **B4:** [0:27:05.4] Ja, dass du halt dieses, in diesem System gefangen bist. Dass du immer abhängig von irgendwelchen Vorgesetzten, in dem Fall ja Dienststellenleitern, bist, die dir mehr oder weniger wohlgesonnen sind. Dann die Arbeitszeit, also die. Ich war immer ein Freund von Zwölf-Stunden-Schichten, dass du halt entsprechend viel Freizeit hattest auf der anderen Seite. Aber im normalen Schichtrhythmus, so dieses Gezwungene jedes zweite Wochenende arbeiten, Tag, Nacht im Wechsel. Das ist mit dabei beim Kontra. Und meine Frau hat gesagt, jetzt im Nachhinein, das hätte uns auch kaputtgemacht. Halt einfach die Steigerung - ich weiß nicht ob das damals auf der Kontra-Seite stand - aber die Lebensqualität hat sich, so auch als Familie, deutlich gewandelt.
-
- 153 **I:** [0:28:02.7] Und wär' das eine Möglichkeit gewesen, woanders in der Polizei dann Fuß zu fassen? Es gibt ja viele Verwendungsmöglichkeiten, auch andere Dienststellen. Was weiß ich? Kriminalpolizei oder, oder, oder...
-
- 154 **B4:** [0:28:12.5] Ja, es bleibt ja immer wieder die Frage, dass du einen Vorgesetzten hast oder einen Dienststellenleiter, der dir... oder du kannst dich halt nicht so entwickeln wie du willst. Weißt ja selber, du schreibst eine Bewerbung irgendwohin, was die Faktoren sind, ob du es kriegst oder ob du es nicht kriegst.
-
- 155 **I:** [0:28:31.9] Ja, genau. Und na ja, wie ist das jetzt besser geworden bei deiner Firma? Hat sich alles erfüllt was du dir da vorgenommen hast?
-

- 156 **B4:** [0:28:40.8] Also wie gesagt, ich habe mir bis zum letzten Moment offen gehalten wieder zurückzugehen. Aber zu dem Zeitpunkt, als die drei Jahre rum waren, habe ich gemerkt, ich bin so weit weg davon, wie ich es nie vorher war.
-
- 157 **I:** [0:28:54.4] Aber du hast jetzt auch Vorgesetzte und bestimmte Arbeitszeiten....
-
- 158 **B4:** [0:29:02.2] Ja, ich habe Vorgesetzte. Wir haben keine Arbeitszeit in dem Sinne. Also wir haben unsere Arbeitszeitregelung, das ist Vertrauensarbeitszeit, sodass du, also wirklich, du kannst dann arbeiten, wann es dir passt. Wichtig ist, du bringst deine Zahlen. Und wenn du das halt nachts um Zwei machst, dann ist es so. Und wenn du das von Sieben bis Elf auf die Reihe kriegst, ist auch gut.
-
- 159 **I:** [0:29:30.0] Und wenn du deine Leistung erweiterst, siehst du das dann auch auf deinem Gehaltszettel?
-
- 160 **B4:** [0:29:34.5] Ja.
-
- 161 **I:** [0:29:36.1] Gibt's andere Formen der Motivation, die dich jetzt bei Arbeit noch begeistern, jenseits vom Finanziellen?
-
- 162 **B4:** [0:29:42.9] Na gut, ich hab' den Bereich noch mal gewechselt bei uns in der Firma. Ich bin aktuell Key-Account-Manager für öffentliche Betriebe, quasi vom @@Bereich## bis @@Bereich##. Und das ist quasi bei uns auch ein relativ junger Zweig. Und es ist so ein bisschen wie ein Start-Up. Dass du halt, bis zu dem Punkt, dass du deine Aufgaben selber suchst. Du hast natürlich grob einen Rahmen, aber du suchst dir deine Aufgaben selber, du suchst dir deine Kunden im Endeffekt selber. Deine Maßnahmen, die du irgendwie triffst, um voranzukommen, suchst du dir selber. Also ich sag' mal, wie ein junges Start-Up mit Geld in der Hand. Und das ist völlig freies Arbeiten.
-
- 163 **I:** [0:30:35.8] Da kommt dir ja dein Wesen entgegen. Das was du vorher eigentlich auch machen wolltest: Frei arbeiten, Leistung bringen, Leistung zeigen und davon profitieren.
-
- 164 **B4:** [0:30:44.3] Im Endeffekt ist es wie, ja. Ob nun eine BtM-Struktur oder 'ne....
-
- 165 **I:** [0:30:47.1] Eigentlich das Gleiche, ne?
-
- 166 **B4:** [0:30:48.0] Genau das Gleiche. Nur auf einer anderen Ebene. Natürlich, das Finanzielle ist das Eine. Dann musst du dir keine Gedanken irgendwie um ein Fahrzeug machen, ja...
-
- 167 **I:** [0:31:06.2] Weil es einen Firmenwagen gibt den man auch privat nutzen kann?
-
- 168 **B4:** [0:31:09.8] Du kannst den Firmenwagen komplett privat nutzen, damit in den Urlaub fahren...
-
- 169 **I:** [0:31:11.7] Ja, das wär' bei der Polizei schwieriger... (lacht)
-
- 170 **B4:** [0:31:13.2] (lacht) Ja.
-
- 171 **I:** [0:31:15.0] Das möchte man nicht...
-
- 172 **B4:** [0:31:16.0] Ja, aber halt... Was weiß ich? Ich hab' die Polizei als Kunden, auch die Thüringer Polizei. Wenn ich das sehe, wir hatten die... **(Weiteres Gespräch von 00:31:22 bis 00:31:57 handelt von der konkreten Auf-**

tragsbewältigung)... in Baden-Württemberg und die (die Thüringer Beamten) wollten nur übernachten. Wenn ich halt jetzt übernachten will irgendwo, dann gehe ich in ein Hotel und die Firma bezahlt das dann. So, und da sagt der: "Wir dürfen nur maximal 75 €..." - oder irgendwas. Und das ist dort, also du findest dort kein Hotel für 75 €...

-
- 173 **I:** [0:32:12.9] Und wenn, dann ohne Essen vielleicht weit außerhalb.
-
- 174 **B4:** [0:32:13.6] Nicht mal. Wir haben dort konzerneigene Hotels. Da hab' ich sozusagen selber angerufen, hab' gesagt: "Hier, können wir das irgendwie machen?" Weil auf der anderen Seite darfst du ja nicht einladen, ist ja wegen Vorteilsnahme im Amt. "Können wir das irgendwie machen, dass wir unter die 75 Euro kommen und wir zahlen den Rest selber?" Keine Chance! Und das führte halt dann.... Und dann sind die halt runter gefahren, haben den Tag dort verbracht und sind wieder Heim gefahren. Das sind so viele Kleinigkeiten, wo ich sage....
-
- 175 **I:** [0:32:45.0] Dein Chef ist Milliardär, der andere nicht. Aber es ist ja auch nicht das eigene Geld, davon abgesehen. Ja, aber solche Faktoren. Warte, ich überlege gerade. Ich hatte einen Gedanken...ja. Was hast du jetzt für Entwicklungsmöglichkeiten über das Selbstständige hinaus? Also kriegst du da eine Perspektive aufgezeigt, wo du dich frei entfalten kannst oder bist du da auch schon an Grenzen gestoßen?
-
- 176 **B4:** [0:33:13.7] Also du kannst grundsätzlich - da spielen viele verschiedene Faktoren mit rein - aber du kannst grundsätzlich alles machen. Du könntest quasi bis zur Geschäftsleitung hoch. Du könntest wechseln. Alleine Seminarangebote... Wenn ich überlege wie schwer es ist, sein gewünschtes Seminar in Meiningen zu kriegen. Ich weiß nicht, ob sich das irgendwie inzwischen geändert hat?
-
- 177 **I:** [0:33:35.7] Nö.
-
- 178 **B4:** [0:33:38.2] Dann 'ne firmeneigene Akademie, wo du alles lernen kannst was du brauchst. Also von, was weiß ich, Business-Englisch über sämtliche Sprachen auf der Welt. Jetzt mit der neuen Stelle habe ich quasi eine Umschulung gemacht. Ich hab' diese Ausbildung gemacht für diesen Key-Account-Manager-Status und damit konnte ich jetzt wieder überall hingehen, mich bewerben, wenn ich das wollte. Genau, wie gesagt das Lehrgangsangebot, @@Firma## hat ja über 400 Tochterfirmen, wo du switchen kannst. Dann, wenn du wolltest,....
-
- 179 **I:** [0:34:18.5] Keine Laufbahngrenzen?
-
- 180 **B4:** [0:34:21.2] Genau, keine Laufbahngrenzen. Du bist weltweit halt nicht eingeschränkt. Wenn's die Möglichkeit gäbe und ich sage: "Ich will jetzt nach China", dann könntest du dahin gehen theoretisch.
-
- 181 **I:** [0:34:34.6] Und was hast du denn bei der Polizei gelernt, was dir jetzt von Vorteil ist? Hat dir da die Ausbildung...
-
- 182 **B4:** [0:34:38.7] Verwaltungsstrukturen tatsächlich, schlicht Verwaltungsstrukturen. Und du unterhältst dich halt mit den Kunden auf einer anderen Ebene als jemand, der jetzt irgendwie Groß- und Außenhandelskaufmann ist. Also gerade in 'ner Behörde und im Einkauf.
-
- 183 **I:** [0:34:57.4] Einfach so oder weil du dich dann eben vorstellst und sagst: "Hier, ich war einer von euch."
-
- 184 **B4:** [0:35:00.9] Nee, einfach so. Einfach so über das Gespräch oder ich denke

über die Begrifflichkeiten. Du kannst halt ein Gesetz lesen. Und wenn du halt 'ne Frage hast, ist das in der öffentlichen Beschaffung ganz einfach: "Ein Blick ins Gesetz...."

-
- 185 **I:** [0:35:21.7] ...erleichtert die Rechtsfindung."
-
- 186 **B4:** [0:35:21.8] Ja, und es ist ja genauso. Und dann guckst du halt da rein, was der sozusagen fordert, und dann sprichst du mit ihm genau auf seiner Ebene. Und das hilft halt ungemein.
-
- 187 **I:** [0:35:32.3] Und würdest du jetzt mit deinem Wissen was du über die Polizei hast, auch aus deinen Erlebnissen heraus, jemandem empfehlen dort anzufangen?
-
- 188 **B4:** [0:35:40.3] Nee. Ich würde abraten. Also mache ich auch tatsächlich, wenn es jemand sagt.
-
- 189 **I:** [0:35:49.5] Aber das sind ja jetzt alles auch zwischenmenschliche Faktoren gewesen, dass du mit den Chefs vielleicht nicht so zurechtgekommen bist, von der Art her. Oder sind es auch irgendwelche größeren Sachen von der Organisation?
-
- 190 **B4:** [0:36:00.1] Nee, also wie gesagt, der letzte Dienststellenleiter, ok. Das ist vielleicht ein bisschen zwischenmenschlich, aber er kannte mich ja nicht. Also es ist ja nicht so, dass ich ihn irgendwie geärgert hab' und er mir dann sozusagen den Laufpass gegeben hat. Wir waren ja völlig neutral gegenüber. Warum sollte er das dann nicht mit jemand anderem machen?
-
- 191 **I:** [0:36:18.3] Ja, das stimmt.
-
- 192 **B4:** [0:36:21.6] Wo ich halt sage, ok, bei der Polizei oder ganz speziell bei der Thüringer Polizei, wird jeder in eine Position gebracht, ob er es nun kann oder nicht, und das hat halt die Konsequenzen. Was weiß ich, wenn ich... Also draußen ist niemand in der Beschaffung, der davon keine Ahnung hat. In der Polizei ist das schon der Fall.
-
- 193 **I:** [0:36:47.9] Durch die Laufbahnbindung? Oder was meinst du woran das liegt?
-
- 194 **B4:** [0:36:51.5] Weil die Polizei sich ja größtenteils aus Polizisten rekrutiert. So und ein Polizist ist ein Polizist und kein IT'ler oder kein Einkäufer oder sonst was. Also irgendwo in der Position als Führungskraft solltest du andere Qualifikationen aufweisen, als er jetzt zum Beispiel gehabt hat.
-
- 195 **I:** [0:37:14.7] Ja, was müsste sich noch verändern? In der Struktur, in der Organisation? Was können wir noch besser machen, um mehr Personal zu halten?
-
- 196 **B4:** [0:37:19.6] Anerkennung. Also Anerkennung, meinerwegen in Form von Beförderungen. Wenn ich so höre, quasi aus meinem alten Freundeskreis, was im Kopf von den Leuten die neue Beurteilungsrichtlinie gemacht hat, das ist nicht gut. Also...Anerkennung schaffen. Ob man das jetzt in Form von Beurteilungen macht oder in Form von Beförderungen oder in Form von, was weiß ich, wieder so einem Urlaubstag oder...
-
- 197 **I:** [0:37:51.0] Irgendwas müsste da schon noch kommen?
-
- 198 **B4:** [0:37:54.2] Genau. Was weiß ich? An jedem Blitzer fünf Prozent mitverdienen, keine Ahnung. Es gibt halt zig Möglichkeiten.
-
- 199 **I:** [0:38:01.8] Ja, da müsste mehr kommen. Ja, ich überlege gerade, was ich

dich noch fragen könnte. Es war jetzt schon vieles dabei und alles kurz und knapp von der Geschichte her. Fällt dir noch was ein, was dir jetzt im Gespräch so in den Sinn kam?

200 **B4:** [0:38:17.2] Tatsächlich, mir fällt nichts mehr ein. Ich kenne meine Geschichte und von daher ist es schwierig zu sagen. Wenn du noch Fragen hast, dann meld' dich.

201 **I:** [0:38:24.1] Ja, gut. Dann würde ich es auch an der Stelle von der Aufnahme her beenden.

202 **Interviewende bei 0:38:30**

Anlage 7.5: Interview 5

1 Interviewbeginn bei 0:00:10

2 **I:** [0:00:10.4] Ok. Also in der Hoffnung, dass die Technik jetzt funktioniert... Wir haben darüber gesprochen, worum es heute gehen soll. Und ja, mich würde zuerst interessieren, was dich damals auf die Idee gebracht hat bei der Polizei anzufangen, dich dort zu bewerben?

3 **B5:** [0:00:24.4] Also ich glaube, ich war schon immer ein Mensch, der mit dem tristen Alltag nicht ganz so zufrieden war und ich wollte irgendwas tun, wo ich doch mal auch in...Ja, ich sag' mal so: In außergewöhnliche Situationen komme, wo ein bisschen Spannung da ist. Also das ist bei mir ein Thema, was nicht nur den Beruf, den Berufswunsch etc. betrifft, sondern auch Hobbys usw. Und ich glaub', da war der Polizeiberuf so für mich in dem Alter damals der erste, so der erste Gedanke, wo ich mir dachte, das ist durchaus etwas Abwechslungsreiches, wo ich auch mal Dinge erlebe, die ich vielleicht in einem normalen Schreibtischjob, irgendwo im Büro oder so, nicht erleben werde.

4 **I:** [0:01:19.8] Hast du da schon beruflich Vorerfahrungen gesammelt oder bist du direkt nach der Schule dann auf die Idee gekommen zur Polizei zu gehen?

5 **B5:** [0:01:27.6] Abitur habe ich gemacht, mit 18, und bin dann für 14 Monate zur Bundeswehr gegangen, als Wehrdienstleistender mit freiwilligem Wehrdienst, und hab' dann unmittelbar während dieser Zeit mir Gedanken gemacht, was ich nach der Bundeswehr machen will. Hab' da tatsächlich Bewerbungen geschrieben, einmal für die Landespolizei in Thüringen und einmal für Sachsen-Anhalt. Und es hat in Thüringen geklappt. Ich war damals wohnhaft in Thüringen, im @@Landkreis## wo ich aufgewachsen bin, und hab' dann unmittelbar danach angefangen als Polizist.

6 **I:** [0:02:08.8] Und was hat dich daran noch gereizt, außer diesem Abwechslungsreichtum, den du dir da versprochen hast davon? Du wirst dich ja informiert haben, was das Berufsbild so bietet...

7 **B5:** [0:02:21.1] Ja, ich glaube schon, dass ich einen gewissen Gerechtigkeits-sinn schon immer habe und hab' da wahrscheinlich für mich so 'n bisschen ein Wirkungsfeld gesehen, von dem ich überzeugt war zu dem damaligen Zeitpunkt, dass ich da - wie kann ich es bezeichnen? - vielleicht das Richtige tue oder was Richtiges tue, was vielleicht, in den Möglichkeiten die da sind, die Welt ein bisschen besser machen kann. Was aber noch ein weiterer Aspekt war: Ich erinnere' mich auch zur damaligen Zeit, vor zwanzig Jahren, @@Jahr##, als ich die Entscheidung getroffen hab', war die Arbeitsmarktlage bei uns auch nicht so gut. Gerade in den neuen Bundesländern. Die Arbeitslosigkeit war recht hoch. Und dieser Beamtenfaktor war mit Sicherheit auch eine Komponente, die da eine Rolle gespielt hat. Also wirklich was Sicheres zu haben, wo ich weiß, ich muss mir nicht ständig Gedanken um mögliche Arbeitslosigkeit machen, weil es in meinem Umfeld einfach auch präsent war, das Thema Arbeitslosigkeit.

8 **I:** [0:03:33.4] Und ja, wie bist du das dann angegangen? Du hattest die Entscheidung getroffen, du möchtest zur Polizei. Wie ging es weiter?

9 **B5:** [0:03:41.0] Ich hatte' mich, wie gesagt, in zwei Ländern beworben. Für mich stand nicht zur Debatte irgendwo aus dem Osten oder aus den ostdeutschen Ländern wegzugehen. Ich hatte meine damalige Freundin auch in mei-

ner Heimat gehabt und wir wollten uns da gemeinsam auch was aufbauen. Von daher hab' ich dann in Sachsen-Anhalt und Thüringen mich beworben, weil es zu dieser Zeit gerade zu Einstellungen kam. Sachsen war, glaube ich, erst später am Einstellen von Polizeibeamten und andere Bundesländer kamen einfach aufgrund der örtlichen Nähe nicht infrage. Und in Thüringen beworben. Hab' das Auswahlverfahren mitgemacht und wurde im mittleren Dienst genommen. Für den gehobenen Dienst beworben, aber zur damaligen Zeit wurden nur 20 Leute genommen. Und das hat halt nicht gereicht. Aber wie gesagt, im mittleren Dienst habe ich dann die Ausbildung @@Jahr## angefangen.

-
- 10 **I:** [0:04:35.2] Und wie hast du die erste Zeit dann erlebt in der Ausbildung? Wie lief das für dich? Und ja, wie zufrieden warst du damit?
-
- 11 **B5:** [0:04:44.6] Ich hab' während der Ausbildung hin und wieder tatsächlich Zweifel gehabt. Wahrscheinlich auch, weil eine Komponente weggebrochen ist. Im Privatleben gab es da 'ne Änderung. So diese Lebensplanung mit Partnerin, die war, die hatte sich währenddessen schon erledigt. Mit 18 oder 19 ist man dann vielleicht auch manchmal noch ein bisschen naiv im Glauben an die gemeinsame Zukunftsplanung. Und ich hatte dann durchaus während der Ausbildungszeit auch Zweifel, ob es tatsächlich das Richtige ist dauerhaft, weil, wahrscheinlich auch geschuldet durch diesen privaten Umbruch, dann noch mal die Frage für mich aufkam: "Ja gut, was soll denn danach kommen? Soll's denn das schon gewesen sein, weil die Welt ist ja so groß." Aber irgendwas hat mich bei der Polizei gehalten. So hab' ich dann die Ausbildung irgendwie auch durchgezogen. Ich fand' die Ausbildungszeit an sich, ja.... Also in diesen Stuben da in Meiningen hocken, das war nicht so die Kernerfüllung. Ja... Wie empfand ich das dort? Es war ok, sag' ich. Aber diese Art und Weise, wie wir dort untergebracht waren, das war manchmal schon etwas trist. Auch wenn man es sich schön gemacht hat, mit irgendwelchen Feiern usw. Aber ich glaube, du kennst es ja selbst.
-
- 12 **I:** [0:06:20.5] Ja.
-
- 13 **B5:** [0:06:22.7] Na ja. Ja.
-
- 14 **I:** [0:06:24.1] Du hattest gesagt "Irgendwas hat dich gehalten". Die Unterkünfte waren es zumindest nicht. Das hast du jetzt erklärt. Was war denn das, was dich gehalten hat?
-
- 15 **B5:** [0:06:31.4] Ich hab' mich auch nebenbei erkundigt, was für mögliche Studiengänge was für mich wären. Hab' mal da die Nase reingehalten, hab' mal da was gelesen. Aber es war nichts dabei, wo ich gesagt hab': "Jo, das pack' ich jetzt an!" Es kam auch nie der Impuls. Also bei mir sind Veränderungsimpulse, die kommen aus mir heraus. D.h. irgendwas muss mich da packen, dass ich das dann auch mache und nicht einfach nur: "Ach, das liest sich aber gut." Und so auf der rationalen Ebene das Ganze angegangen: "Ok, ich verändere jetzt was", sondern das müssen schon tiefer gehende Impulse sein, die dann sagen: "Ok, jetzt will ich wirklich was ändern." Und das war in der Zeit einfach nicht, sondern es war einfach, ja, trotzdem ok so diesen Weg zu gehen. Ja. Und so hab' ich die Ausbildung dann auch entsprechend durchgezogen.
-
- 16 **I:** [0:07:27.5] Wie ging es danach weiter nach der Ausbildung? Haben sich da deine Ambitionen erfüllt, hinsichtlich Aufregung, Abwechslungsreichtum usw.?
-
- 17 **B5:** [0:07:37.0] Also das, rückblickend muss ich das auf jeden Fall unterstreichen. Ich hab' mich dann relativ schnell bei der Beweissicherungs- und Fest-
-

nahmeeinheit beworben gehabt. Und die haben damals, ich glaube so 20...wart mal kurz...(überlegt)...die haben damals so 20 Leute etwa, glaube ich, genommen zur Ausbildung und es war für mich dann, auch rückblickend noch mal gesehen, genau das Richtige, weil ich dann dort wirklich auch mal so gefordert wurde, was so die Belastung anbelangt. Hab' aber auch wirklich Abwechslung geboten bekommen. Ich war nie dieser typische "BF-Rowdy-Haudrauf", ohne das jetzt mal in ein schlechtes Licht zu rücken, aber du weißt, denke ich, wovon ich rede. Aber ich war trotzdem erstmals auch in jungen Jahren so mit Situationen konfrontiert, wo ich auch so als Mensch auch mal gefordert wurde. Wo ich auch mal aus der Komfortzone raus musste. Wo ich in Situationen kam, die körperlich, aber auch geistig oder vielleicht emotional fordernd waren. Und in dem Kontext muss ich sagen, waren die fünf Jahre für den Reifungsprozess auf jeden Fall für mich sehr förderlich.

-
- 18 **I:** [0:08:58.6] So. Nun bist du fünf Jahre gereift in der Bereitschaftspolizei. Und wie ging es dann weiter?
-
- 19 **B5:** [0:09:05.8] Ja, für mich war dann, ich sag' mal schon ab dem dritten, vierten Jahr war so ein Punkt der Stagnation da. Ich hab' in diesen fünf Jahren eine gewisse Entwicklung genommen. Habe die Ausbildung mit betrieben, war hier so MES...Wie so...
-
- 20 **I:** [0:09:23.3] Mehrzweckeseinsatzstock?
-
- 21 **B5:** [0:09:25.0] Richtig. Da war ich Ausbilder gewesen. Hab' dort verschiedene SGA's, also Spezialgrundausbildungen, mit betreut. Hab' da so mit jungen Jahren schon ein bisschen Verantwortung übernommen, auch mal größere Gruppen angeleitet usw. usf. Aber es war dann halt 'ne Stagnation da. Ich hab' da halt auch relativ schnell so durchschaut, wie das dort läuft in der Bereitschaftspolizei. Wenn du eben nach der Pfeife dieser Leute tanzt. Wenn, ich sag' mal so, wenn deine Nase in deren Konzept passt, ja, dann wirst du auch gefördert. Wenn du aber selbstdenkender, selbst-dich-entwickeln-wollender Mensch bist, dann wirst du dort, wenn du nicht gefügig bist, relativ schnell ausgesiebt. Und das hab' ich frühzeitig erkannt. Ich sag' mal so nach drei, vier Jahren hab' mir gesagt: "Ok, ich werd' hier definitiv nicht alt werden." Und hab' mich dann für das Studium beworben, für das Aufstiegsstudium...
-
- 22 **I:** [0:10:30.3] In der Polizei...
-
- 23 **B5:** [0:10:33.1] Genau, polizeiiintern. Und das hat auch funktioniert. Also ich glaub' ich war irgendwie der... 40 Leute wurden für diesen Aufstieg genommen. Hab' dieses EAV ganz gut gemeistert und bin dann unmittelbar nach fünf Jahren wieder an die Fachhochschule gegangen, zum Kommissarsstudium.
-
- 24 **I:** [0:10:55.3] Was war dann in der Zeit des Studiums anders als bei der ersten Ausbildung? Nun hattest du ja Erfahrung und hast dir ja irgendwas davon versprochen.
-
- 25 **B5:** [0:11:05.0] Ähm... Also für mich in einer Wahrnehmung anders war es so, dass... Also ich war gefestigter definitiv als Persönlichkeit. Ich konnte mit Belastungen, Stressmomenten besser umgehen. Ich sage, das Studium an sich... Ja gut, es hat sich fachlich unterschieden, inhaltlich, mehr Rechtswesen, ja... fachlich tiefer gehende Expertise vielleicht als im mittleren Dienst in der Ausbildung, wo alles viel praxisbezogener war. Die Umstände waren ziemlich die gleichen. Ich war wieder in Meiningen in dieser Unterkunft da. Aber ich glaube, wie ich es schon gesagt hatte, war ich als Persönlichkeit gefestigter. Ich hatte die Zeit dort als angenehmer in Erinnerung, bin mit den Stresssituationen, mit den Belastungen besser umgegangen und hab' dann
-

diesen Abschluss recht gut gemeistert. Also ich glaub' sogar besser... Ich war besser als in der Ausbildung gewesen, im Studium. Aber es war, sage mal so, der Status quo war mit Abschluss meines Studiums nicht so, dass ich gesagt habe: "Das ist es jetzt und jetzt habe ich meinen beruflichen Werdegang.... Jetzt habe ich das erreicht, was ich immer erreichen wollte." Was so meine innere Perspektive anbelangt, da war ich immer noch in der Findung zu sagen: "Ja, mal schauen was sich so als Nächstes findet. Also da muss noch mehr kommen."

26 **I:** [0:12:50.8] Was hat dir denn da noch gefehlt, was noch mehr kommen müsste? Also du warst ja dann selbst in der Rolle des Vorgesetzten. Das was du vorher quasi von unten erlebt hast. Da hätte doch eigentlich jetzt was besser werden müssen?

27 **B5:** [0:13:03.1] Genau. Ich bin unmittelbar nach meinem Studium dann in eine Ermittlungsgruppe gegangen und habe dort eine Arbeitsgruppe Betäubungsmittelkriminalität übernommen. Was ich damals spannend fand, dort wirklich zum ersten Mal auch ältere, routinierte, erfahrene Beamte ein Stück weit anzuleiten. Das waren neue Erfahrungen. Die Kunst war für mich damals, mich mit denen auf Augenhöhe zu treffen, weil ich niemand bin, der sich aufgrund seines Dienstgrades über irgendeinen gut arbeitenden Hauptmeister stellt. Das ist mir einfach zuwider, wenn ich genau weiß, der macht seine Sache gut und sorgfältig. Mich mit dem auf Augenhöhe zu treffen, aber trotzdem irgendwo 'ne Vorgesetztenrolle zu übernehmen, gerade mit Blick auf die Hierarchie nach oben. Da wird halt von gewissen Dienststellenleitern auch erwartet, dass man da seine Vorgesetztenrolle wahrnimmt. Ja, das war für mich schon herausfordern, der Spagat, aber ich habe es gut gemeistert. Ich hab' zu einem der damaligen Mitarbeiter von mir immer noch ein sehr, sehr enges Verhältnis bis heute. Und ich hatte damals schon einige, so ein paar Ausnahmesituationen zu meistern. Ein Mitarbeiter war Alkoholiker gewesen, was auch nicht so unmittelbar wahrnehmbar war. Wo ich auch so meiner Erfahrungen sammeln musste, was das Zwischenmenschliche anbelangt, aber da hab' ich in dem Bereich nochmals viel gelernt für mich persönlich. Mit neuer Art von, ja ich will das gar nicht als negativ bewerten, als negative Belastung sehen, aber als eine neue Herausforderung dort zu meistern, was auch so die Menschenführung anbelangt. Aber wie ich gerade gesagt hab', immer eine Führung auf Augenhöhe. Weil ich hatte selbst - ich hatte es vorhin schon beschrieben - in der Bereitschaftspolizei Vorgesetzte/Führungsebene erlebt, ja, wo dieses Handeln auf Augenhöhe nicht immer gegeben war, meiner Meinung nach. Ja, eher wenn du dich dem ffügst, dann darfst du mitspielen. Ansonsten bist du halt schmückendes Beiwerk so ein Stück weit. Und das wollte ich damals schon anders machen. Und scheinbar hat sich das gut bezahlt gemacht, wie ich es grad' gesagt hab'. Zu einem habe ich immer noch ein sehr, sehr enges Verhältnis, also freundschaftliches Verhältnis. Hab' eben auch damals als Vorgesetzter in einigen Situationen, wo es ihm nicht so gut ging, helfen können. Das ist mir so in Erinnerung geblieben bezüglich der Zeit.

28 **I:** [0:15:54.1] War das damals in @@Stadt##?

29 **B5:** [0:15:58.0] Genau.

30 **I:** [0:15:59.2] Gut. Ja, ich ändere das nachher sowieso ab, aber ja... Und dann bist du ja weg aus @@Stadt## irgendwann?

31 **B5:** [0:16:07.1] Ja, es hat dann auch 'n privaten Hintergrund. Meine damalige Freundin die hat in @@Stadt## gelebt und ich hatte dieses Pendeln zwischen @@Stadt## und @@Stadt## eigentlich... Na ja, nicht mehr so viel Freude dran, weil relativ viel Lebenszeit auf der Strecke geblieben ist. Und hab' mich

dann für @@Behörde## beworben. Es gab damals Stellenausschreibungen für das neue @@Tätigkeitsfeld##. Wir mussten uns dort wieder, ich sage mal so, ins Glied einreihen, aber ich hatte einfach das Gesamtlebenspaket im Blick. Und das Gesamtlebenspaket hat mir gesagt: "Ok, was ist dir jetzt wichtiger? Hier irgendwo 'ne Arbeitsgruppe oder in 'nem Team Ermittlungsgruppe Vorgesetzter zu sein oder privat irgendwo bessere Umstände schaffen. Und für die habe ich mich entschieden, hab' dann auch noch mal dort ein Auswahlverfahren mitmachen müssen und bin dann im Winter @@Jahr##, ich glaube im Januar @@Jahr## in @@Behörde## nach @@Stadt## gewechselt.

-
- 32 **I:** [0:17:31.7] Gut, nun war die Abteilung dort nicht so alt. Das wurde gerade aufgebaut, wenn ich dich richtig verstanden hab'. Und du warst einer der Ersten mit und wolltest damals wahrscheinlich auch ein bisschen was mit einbringen an Ideen und hättest was gestalten können. Wie gut hat das funktioniert?
-
- 33 **B5:** [0:17:48.0] Da muss man, glaube ich, immer zwei Ebenen sehen. Also einmal: Was kann ich gestalten, vielleicht fachlich? Was kann ich gestalten sozial? Weil das sind bis heute meine Erfahrungen: Jede Dienststelle wo ich war, wo ich bisher gearbeitet hab', steht und fällt mit dem kollegialen Miteinander. Wenn das passt, dann läuft die Sache oder eben auch nicht. Und ich bin der Meinung, dort gerade in @@Behörde, Stelle## konnte ich sowas, was die Teambalance anbelangt, viel, viel mit dazu bringen. Also wir haben viele junge Leute dann auch in der Folge, nachdem ich mit einer der Ersten war, dann noch mit ins Boot holen können. Also das @@Aufgabenfeld## ist während meiner Zeit sehr gewachsen. Ja, immer relativ zu sehen, selbst das kleine Bundesland Thüringen, aber es ist gewachsen in der Zeit. Und... Also mich haben die Vorgesetzten sehr geschätzt, so @@Vorgesetzte##, Arbeitsbereichsleiter...Wie heißen denn die? Na ja, @@Vorgesetzte## und deren Mitarbeiter, die untergeordneten Vorgesetzten, die haben mich sehr, sehr geschätzt. Die haben auch meinen persönlichen Rat, was das Miteinander, kollegiale Umfeld etc. anbelangt, ja, wirklich sehr geschätzt. Auch immer mal den Rat gesucht. Das fand ich zum ersten Mal wirklich beeindruckend bzw. deutlich besser, was die Menschenführung anbelangt, als damals die Erfahrung da in der Bereitschaftspolizei. Dahingehend glaube ich schon, dass ich in dem Kontext mitgestaltet habe. Die ersten zwei Jahre, ersten drei Jahre war ich Sachbereichssachbearbeiter. Ich habe Ermittlungsverfahren geführt, aber auch größere komplexere Ermittlungsverfahren... Ja, mit Durchsuchung im Bundesgebiet, mit Vernehmungen im Bundesgebiet, in Eigenverantwortung geführt. Und neben aller alltäglichen Routine, die da im Büro angefallen ist... Aber was jetzt diese Wirkungskomponenten, diese Gestaltungskomponente anbelangt, denke ich, dass eher ein subtileres Mitgestalten als dieses: "Ich bin jetzt diese Führungskraft, die dafür sorgt, dass wir fünf neue Mitarbeiter bekommen. Und dass wir jetzt die neue Ausrüstung und dies und jenes bekommen", sondern das, was ich gerade beschrieben habe....
-
- 34 **I:** [0:20:42.6] Was auch die Laufbahn mit sich bringt...
-
- 35 **B5:** [0:20:44.8] ...dahingehend mein Entfaltungsbereich ist.
-
- 36 **I:** [0:20:46.8] Was auch die Laufbahn und die Verantwortlichkeiten wahrscheinlich auch mit sich bringen. Wie viel Einfluss man hat. Also gerade im gehobenen Dienst Personaleinstellungen vorzunehmen ist wahrscheinlich nicht dann die Aufgabe oder?
-
- 37 **B5:** [0:21:00.1] Na ja, unsere @@Vorgesetzte## war schon diejenige, die dafür gesorgt hat - die auch im gehobenen Dienst war als Hauptkommissarin - die schon dafür gesorgt hat und das forciert hat, dass auch Personal zur
-

@@Stelle## kommt. Das hat sich dann gewandelt, wenn ich da jetzt vielleicht weitergehen kann. Wir haben dann irgendwann einen @@Vorgesetzten aus dem höheren Dienst## bekommen, als die @@Stelle## weitergewachsen ist. Damit war das Kind auch schon in den Brunnen gefallen. Mit diesem Menschen kam eine Stimmung dort rein, die wirklich viel Übel mit sich gebracht hat. Es war ein studierter Jurist, der von sich selbst gesagt hat, er kann nicht so mit Menschen. Das sagt schon viel: Derjenige welcher soll dann Vorgesetzter sein für Beamte, die auch wirklich belastende Inhalte bearbeitet haben. Also ich hab' vier, fünf Jahre fast ausschließlich Kinderpornografieverfahren geführt, d.h. wir haben auch seelische Belastungen gehabt in dem Kontext, und dann kam so jemand... Das hat dann viel zum Negativen gewandelt. Und das waren auch für mich erste Impulse... Ich glaube, dass da schon erste Impulse freigesetzt wurden, die mir gesagt haben: "Puh..." Na ja, es muss auch nicht das gemachte Nest sein, in dem ich mich hier gerade bewege, dass ich auf Gedeih und Verderben hierbleibe. Weil dann einfach sich auch gewisse Sachen "abgenutzt" haben. Ich hab' viele Ermittlungsverfahren geführt, hab' da wirklich auch Erfahrungen gemacht, in SOKOs mitgearbeitet, in Ermittlungsgruppen die für einen gewissen Zeitraum ins Leben gerufen wurden etc. Ja und dann hat sich diese Frage schon gestellt gehabt bei mir: "Ja, was kommt denn als Nächstes?" Und da hatte ich dann schon für mich geschaut, was kann ich denn noch machen? Und da war ich dann irgendwann an dem Punkt, an dem du jetzt bist: Ich hab' mich für ein Masterstudium berufsbegleitend entschieden als ich noch dort in der @@Stelle## war.

38 I: [0:23:09.2] Und ja, warum hast du das gemacht? Um dich einfach umzuschauen?

39 B5: [0:23:15.0] Ich glaube, ich hab' damals immer dafür gesorgt, dass mein Horizont nicht zu sehr verengt und das ich Polizei oder das Polizeiberufsleben als das Nonplusultra für mich sehe, indem ich für eine Ewigkeit sein muss... Und hab' einfach nach Möglichkeiten geschaut, was kann ich denn machen, mit dem, was ich bisher mir geschaffen habe und mit diesem Abschluss, den ich in Meiningen im Rahmen des Bachelor-Studiums zum Kommissar gemacht hab'. Hab' mich dann an gewissen Universitäten erkundigt und habe dann einen Master machen können, den ich durchaus auch inhaltlich nutzen konnte. Also ich konnte auch einigen Input mit für @@Behörde## in Thüringen einbringen. Hab' dort Hausarbeiten inhaltlich viel mit Polizeibehördenbezug bearbeitet, habe da auch empirische Forschungen betrieben polizeiintern. Habe auch Inhalte an @@Behörde## weitergegeben, so zum Beispiel so eine Zufriedenheitsumfrage, Mitarbeiterumfrage in @@Behörde## durchgeführt, die auch vor der Behördenleitung/Abteilungsleitung etc. vorgetragen, wo vielleicht gewisse Impulse mitgegeben werden konnten. Hab' meine Masterarbeit über @@Thema## geschrieben, weil das wie gesagt Neuland in Thüringen war. @@Stelle## wurde aufgebaut. Es gab im Grunde überhaupt keine Erfahrungswerte, wie kann denn diese @@Stelle## irgendwie Impulsgeber sein für die ganze Landespolizei, sich in dem Bereich sinnvoll aufzustellen? Weil ich schon damals gespürt hab': "Ok, die hängen ja Lichtjahre hinterher." Und zehn Jahre nachdem ich das Wort Darknet gehört hab', ist das dann dort auch aufgetaucht, mal sehr metaphorisch gesprochen. Und da hab' ich meine Masterarbeit auch in dem Bereich geschrieben und hab' auch damals das @@Lagebild## geschrieben, das erste @@Lagebild## für Thüringen und konnte da, glaube ich, einige Inhalte, die ich im Studium mir erarbeitet habe, auch in einem gewissen Maße dort mit einbringen. Genau.

40 I: [0:25:46.2] Inwiefern kam dir denn jemand während der Studienzeit entgegen, wenn deine Ergebnisse doch der Arbeit zugutekamen? Hast du da ir-

gendwelche Unterstützung erfahren?

- 41 **B5:** [0:25:54.7] Ja. Zu meiner damaligen @@Vorgesetzten## - wo ich sagte die Hauptkommissarin, die viel auf Zwischenmenschlichkeit Wert gelegt, die viel Input in das Team gebracht hat - die hat mir ganz klar gesagt sie unterstützt das und wenn ich mir am Tag ein, zwei Stunden dafür nehme, dann ist das ok. Weil sie gesehen hat, ich hab' meine Leistung gebracht und sie hat sicherlich den Weitblick gehabt zu erkennen: Ok, da kann durchaus ein Mehrwert gezogen werden. Aber das hat sich dann auch geändert als dieser @@Vorgesetzte## dann kam, der schlussendlich einen Führungsstil hatte, der etwa nach der Maßgabe lief: Wo sehe ich bei meinen Mitarbeitern die Fehler und wo kann ich sie am besten irgendwo bloßstellen oder angreifen, um sie - ein bisschen wie bei kleinen Jungs - immer zurechtzustutzen? Und dabei hat er nicht erkannt, dass er es vielleicht mit Männern und Frauen zu tun hat, die vielleicht gestanden im Leben sind. Und er hat dann durchaus auch mal gesagt, solche Spitzen wie: "Der macht doch nicht etwa auch was während der Dienstzeit?" Wo dann einfach die damalige @@Vorgesetzte##, die dann auch Ermittlungsgruppenleiterin war, den Kopf geschüttelt hat. Und der Mann hat selbst nicht mehr den Mehrwert erkannt. Also so ein bisschen...ja...war das dann so eine unschöne Komponente, die dann mir auch gesagt hat: "Ok, wofür..." - als ich kurz vor Abschluss des Masterstudiums war - "wofür, wenn man dann auch mal von einem @@Vorgesetzten## auf die Art und Weise behandelt wird?"
- 42 **I:** [0:27:44.9] Also wofür du das dann dort einbringen sollst, in deiner Firma quasi?
- 43 **B5:** [0:27:49.3] Genau, genau, genau... Es gab auch andere @@Vorgesetzte##... Darf ich den Namen nennen eigentlich? Ja, wahrscheinlich?
- 44 **I:** [0:27:59.3] Ja, ich anonymisier' die dann.
- 45 **B5:** [0:28:01.7] Der Herr @@Name##.... Den kennst du ja wahrscheinlich...
- 46 **I:** [0:28:05.2] @@Name##?
- 47 **B5:** [0:28:06.7] @@Name##, genau. Der stand der Sache recht positiv gegenüber. Ich hatte auch öfter mit ihm Gespräche geführt. Er war auch derjenige der dafür gesorgt hat, dass in @@Behörde## so ein Stück weit mit eingebracht wurde in der Behördenleitung, was ich bis dahin in Hausarbeiten erarbeitet hab'. Aber der Herr @@Vorgesetzte## - falls der dir auch was sagt - der war dann halt derjenige, der da bei uns als @@Leiter## den Kollegen eher Stöcke in die Speichen gesteckt hat, den Mitarbeitern.
- 48 **I:** [0:28:38.4] Ich hab' von dem auch nur "Gutes" gehört....
- 49 **B5:** [0:28:43.9] (lacht)
- 50 **I:** [0:28:45.0] Gut, dann hast du das Studium irgendwann abgeschlossen und warst in @@Behörde## nicht mehr zufrieden. Du hättest ja auch in eine andere Behörde wechseln können in der Polizei, so wie du das vorher gemacht hast?
- 51 **B5:** [0:28:56.3] Ja, ich hätte sicherlich auch 'ne Möglichkeit genutzt. Also für mich war @@Stadt## dann auch irgendwann zu klein geworden. Ich habe elf Jahre dort gelebt. Hab' im Privaten dort viel Erfahrung gesammelt, Menschen kennengelernt. Und ich wollte irgendwann Neuland gehen. In dem gleichen Atemzug aber auch nicht den Kontakt zu den wesentlichen Leuten im privaten

Umfeld verlieren. Und da ich ja aus dem @@Landkreis## kam und @@Stadt## 'ne Stadt war, wo Menschen waren, zu denen ich schon auch während der Zeit in @@Stadt## immer noch Kontakt hatte, habe ich dann einfach mal geschaut, was ist möglich. Aber schlussendlich, wobei ich es vorher schon immer so gehalten hab', einfach mal den Horizont offengehalten und immer mal geguckt, was gibt es denn für Entwicklungsmöglichkeiten. Und es war dann tatsächlich so, dass eine Freundin von mir, eine Bekannte von mir, die schon bei der @@Behörde in Sachsen## gearbeitet hat, die hat mir dazu die ersten... Und es war mal wieder zum richtigen Zeitpunkt der richtige Impuls. Es war tatsächlich so. Hat sie mir eine E-Mail geschrieben: "Also guck mal hier: Wir schreiben gerade externe Stellen aus. Wir suchen Leute, die schon die Laufbahnvoraussetzungen mitbringen. Vielleicht wäre das ja was für dich?" Und das war 'ne Stelle, die wirklich hier in @@Stadt## im @@Bereich##, ein polizeilich ermittelnder Bereich, im @@Bereich##. Die haben Leute gesucht und ich hab' unverbindlich dann einfach mal das Telefonat gesucht mit demjenigen welchen, der da für die Einstellung zuständig ist, und hab' mir relativ schnell zugesichert, dass, also mir Bedingungen zugesichert, die extrem verlockend waren. Also ich war mittlerweile ein Freund von geregelten Arbeitszeiten geworden, d.h. am Wochenende frei haben. Das fand ich dann durchaus nach den fünf Jahren BFE recht angenehm. Eine gewisse Planbarkeit des Privatlebens. Das wurde mir eingeräumt. Es wurden mir finanzielle Rahmenbedingungen zugesichert, die besser waren als die in Thüringen. Die Beförderungssituation wurde mir zugesichert, die um einiges besser ist, als damals in @@Behörde##. Ja, da habe ich das Bewerbungsschreiben aufgesetzt, war innerhalb von einem Monat zum Bewerbungsgespräch in @@Stadt## gewesen. Das war ein mehrstündiges Gespräch, einmal @@Behörde in Sachsen##, einmal @@Behörde in Sachsen##. Und hab' danach, ja, zwei Monate später die Zusage bekommen, dass ich die Stelle kriege, mit Zusage von allen Versorgungsansprüchen, mit allen Erfahrungsstufen, dass die übernommen werden, und dass ich tatsächlich dann als Lebzzeitbeamter ohne irgendeine Probezeit bei @@Behörde in Sachsen## wieder eingestellt werde. Dann war es noch so, dass man mir in Thüringen in @@Behörde##, ja, seitens der @@Behörde## nicht mal so, aber seitens des personalführenden Bereichs im Innenministerium da Steine in den Weg legen wollte. Man hat mir erst suggeriert: "Sie können gehen nach gewisser Zeit, dass Sie dann wechseln von der Landesbehörde zur Bundesbehörde." Aber das hatte sich dann doch ein wenig zerschlagen, weil ich glaube, ich war damals der Erste der diesen Weg gegangen ist aus der Thüringer Polizei. Und wahrscheinlich hat man Angst gehabt, dass das Schule macht. Dass die ausgebildeten Polizeibeamten einfach zu @@Verwaltung## wechseln. Es gab ja dieses Bund-Länder-Abkommen, dass die Polizeien untereinander sich die Beamten nicht wegnehmen dürfen ohne Tauschpartner. Aber die @@Verwaltung## war eben in diesem Abkommen nicht mit drinnen. Und das haben sie sich zunutze gemacht. Und ich denke deswegen hat man dann kurzfristig gesagt: "Ok, das machen wir jetzt nicht. Weil wenn wir das bei Ihnen zulassen, dann müssten wir es bei den anderen dann, die sich demnächst bewerben, auch zulassen." Aber mir wurde wirklich versichert ich werde mit dem Tag, wo ich die Kündigung einreiche, am nächsten Tag als Lebzzeitbeamter sofort übernommen. Das einzige Risiko was ich gegangen bin, ich bin mit dem Auto von @@Stadt## nach @@Stadt## gefahren - ich habe damals schon in @@Stadt## gewohnt - von @@Stadt## nach @@Stadt## gefahren, um an dem Tag die Lebzzeiturkunde in Empfang zu nehmen. Also wenn mir auf der Strecke etwas passiert wäre... Ok, dann hätte ich wahrscheinlich in der Luft gehangen, aber ich bin ein bisschen vorsichtiger gefahren als sonst, und dann hab' ich am @@Datum## die Lebzzeiturkunde be-

kommen. Und bis heute nicht bereut. Die Rahmenbedingungen sind gut. Ich wurde auch nach einem Jahr befördert. Und wie es halt manchmal so, wie diese - wie sagt man so? - das Leben so will, dann wurde ich sofort wieder zu @@Behörde## geschickt...

-
- 52 I: [0:34:36.3] In Sachsen dann?
-
- 53 B5: [0:34:38.0] Genau. *(Das weitere irrelevante Gespräch von 00:34:39 bis 00:36:05 handelt von der konkreten aktuellen Arbeitsstelle und dem Tätigkeitsbereich von B5)*
-
- 54 I: [0:36:05.3] Nun hab' ich bei den anderen Interviews meist mit Leuten gesprochen, die komplett aus dem öffentlichen Dienst raus sind. Die sind in die Wirtschaft gewechselt oder haben sich auch teilweise selbstständig gemacht. Bei dir war ja der Übergang relativ sicher, kann man so sagen. Also ich nehme mal an, wenn du eine Pro- und Kontra-Liste gemacht hättest, wäre das nicht so schwierig gewesen. Hast du sowas gemacht, eine Abwägung vorgenommen zwischen Polizei oder @@Verwaltung##? Was spricht dafür, was dagegen?
-
- 55 B5: [0:36:36.8] Nee, eine Liste habe ich nicht wirklich praktisch gemacht, aber natürlich habe ich für mich vom Gefühl her abgewogen. Und mein Gefühl hat mir einfach gesagt: "Was soll ich denn bitte jetzt hier falsch machen, wenn ich summa summarum 400 Euro mehr bekomme, netto im Monat?"
-
- 56 I: [0:37:03.0] Als Bundesbeamter dann...
-
- 57 B5: [0:37:07.2] Genau, genau. Wenn ich geregelte Arbeitszeiten habe. Wenn ich die örtliche Veränderung bekomme die ich mir wünsche. Was damals auch noch 'ne Komponente war, 'ne soziale Komponente. Mein Vater ist damals zunehmend recht krank geworden. Der hat @@Krankheit## bekommen. Und bin dann noch mal näher jetzt, wenn doch mal was ist oder die Unterstützung brauchen. Also ich bin in @@Zeitangabe## bin ich von meiner jetzigen Wohnung zum Haus meiner Eltern gefahren. Das war damals @@Zeitangabe##, aber es war wieder ein Pluspunkt. Also das Gesamtpaket hat mir einfach gesagt ok. Also was bitte soll jetzt hier der Nachteil sein, insbesondere vor dem Hintergrund dieser negativen Entwicklung die ich auch dann in der @@Behörde in Thüringen## dann zum Abschluss des @@Vorgesetztenwechsels## empfunden habe, gab es da keine Nachteile für mich. Und es war ein neues Aufgabenfeld. Ich wusste nicht wirklich was da auf mich wartet. Aber jetzt rückblickend: Ich bin sofort wieder in einen Bereich reingekommen, der auch mit vielen Pros und Kontras belastet ist. Aber das gibt es in keiner Dienststelle, in keinem Job - aber das brauche ich dir glaube ich nicht erzählen - dass immer die Sonne scheint. Aber es war sofort wieder ein Feld, was durchaus spannend ist. Was ich bisher so nicht beackert hab'. Aber wo meine polizeiliche Erfahrung jetzt - das kann ich durchaus so sagen - wirklich Sinn macht. Ja.
-
- 58 I: [0:38:53.8] Wie lief denn so das letzte Gespräch mit einem Vorgesetzten bei der Polizei, gerade bei der Verabschiedung? Hat da irgendwer versucht dich umzustimmen oder zu halten?
-
- 59 B5: [0:39:06.0] Also Teammitglieder im @@Arbeitsbereich## wo ich war, alle Mitarbeiter, außer dem besagten @@Vorgesetzten##, waren alle sehr traurig, dass ich gegangen bin und haben alle zu 100 Prozent gesagt, sie können es absolut verstehen, dass ich den Schritt gehe. Aus privaten Gründen, die persönliche Entwicklung. Selbst wenn ich im @@Arbeitsbereich## geblieben wäre - es wurde nach mir dann oder vor mir schon noch einige Hauptkommis-
-

sare, Oberkommissare dem @@Arbeitsbereich## zugeführt. Also meine Entwicklungsmöglichkeiten - gut ich wäre jetzt auch Oberkommissar gewesen dort, die Beförderung ist hier schneller gekommen - aber die Entwicklungsmöglichkeiten waren nicht so da. Und vor dem Hintergrund haben mir alle zugesprochen. Der @@Vorgesetzte##, ich erinnere mich auch noch an ein Gespräch mit ihm, der hat gesagt: "Na ja, das geht gar nicht so, wie Sie das machen wollen." Und da hab' ich gesagt: "Doch, das geht. Ich werde direkt übernommen als Lebzzeitbeamter." Er hatte halt gar nicht an die Möglichkeit geglaubt, aber mit dem damaligen neuen @@Behördenleiter##... War das Herr @@Name##? Es gab glaube ich zwei @@Name##, einen in @@Stadt##, einen in @@Behörde##.

60 I: [0:40:24.9] Ja.

61 B5: [0:40:25.9] Genau, mit dem habe ich noch ein Gespräch geführt. Und sein Wortlaut war auch: "Wenn Sie nicht wechseln..."- ah ja - "Sie können wahrscheinlich wechseln, aber das wird sich noch einige Monate hinziehen." Das war noch seine letzte Information, bevor diese, ich sage mal so, diese Sperre vom Innenministerium kam: "Nein, ohne Tauschpartner darfst du nicht gehen." Hab' ich ihm dann aber auch noch gesagt: "Ok, wenn ich erst in ein paar Monaten gehen darf Herr @@Name##, dann werde ich vorher kündigen." Und da hat er mich nur ein bisschen mit einem eingeschlafenen Gesicht angeguckt, weil er das nicht für möglich gehalten hatte. Er wusste wahrscheinlich auch nicht um diesen Weg von der Landes- zur Bundesbehörde ohne Tauschpartner wechseln zu können bei Kündigung. Und ja, das war das letzte Gespräch was die Führungsebene anbelangt. Seitens der @@Behörde## gab es gar nichts. Es gab kein Händeschütteln, es gab keinen Blumenstrauß, es gab kein Danke. Das einzige was man gemacht hat: Das Team quasi im @@Arbeitsbereich##, ohne den @@Vorgesetzte##, also die haben sich wirklich gebühren verabschiedet. Wir waren zusammen essen gewesen alle zusammen. Es gab noch ein paar Geschenke. Das war dann halt auf 'ner anderen Ebene ein guter zwischenmenschlicher Abschied. Was jetzt aber die Behördenleitung anbelangt... Gut. Ich war also @@Jahr##, mit meinem Ausbildungsbeginn @@Jahr## 16 Jahre bei der Polizei in Thüringen. Da hätte man ja zumindest mal Hände schütteln können. Aber ich leg' dann auch keinen Wert drauf irgendwie da jemanden um Aufmerksamkeit zu betteln. Das war dann eben so.

62 I: [0:42:17.2] Was hätte denn sonst anders laufen müssen, abgesehen vom Vorgesetzten, vielleicht auch von den fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten, um dich da irgendwie noch glücklicher zu machen? Ist dir irgendwas aufgefallen, wo du gesagt hättest, das kann man generell besser machen, damit 's nicht zu solchen Entscheidungen kommt?

63 B5: [0:42:36.7] Nee, ich glaube einfach für 'ne Behörde wie die Polizei... Es ist so eine riesige Organisation, wo sich wo sich so viele verschiedenen Charaktere tummeln. Und es gibt dort meiner Meinung nach ab gewissen Führungsebenen, umso höher man geht, wird der Blick aufs Wesentliche...geht verloren. Und ich bin der Meinung, ja, ab 'nem gewissen Level werden die Vorgesetzten betriebsblind und sehen gar nicht mehr, worum es eigentlich geht. Dass es schlussendlich um die vielen Mitarbeiter ganz unten geht, die ja den Haufen am Laufen lassen oder am Leben lassen. Und da sind meines Erachtens viele betriebsblinde höhere Dienste da, die meiner Meinung nach nicht die starke Persönlichkeit haben, diesen ganzen Verlockungen und diesem ganzen Hofieren, was sie vielleicht auf höheren Ebenen bekommen, zu widerstehen, um - ich sag' mal so was ihre innere Stärke anbelangt - beim wirklich Wesentlichen zu bleiben, d. h. gute zwischenmenschliche Führung von Mitarbeitern auf Au-

genhöhe. Und wenn das - ja vielleicht auch in meinem Kontext auf @@Führungsebene## durchgedrungen wäre - ob mich das jetzt dazu bewogen hätte zu bleiben - aber das war auf jeden Fall - ich habe es ja vorhin schon gesagt - ein zusätzlicher Impulsgeber, der mir gesagt hat... Ich erinnere mich noch so genau daran, da war eine Situation, wo der @@Vorgesetzte## wieder ein Ding hat gucken lassen. Wo ich mir schon in der Zeit als ich darüber nachgedacht habe diese @@Verwaltungs-##Geschichte anzugucken. Wo ich mir gesagt habe: "Ok. Fuck!" Das war genau der Punkt wo ich gesagt hab': Es reicht halt." Ob mich - ich sag' mal so - ein besserer Vorgesetzter, der mit seinen Mitarbeitern wirklich im Team arbeiten will, der ein Team selbst als Teamplayer führt - ob der mich irgendwo umgestimmt hätte, kann ich nicht sagen. Ich glaube, es liegt vielleicht auch an mir als Persönlichkeit, dass ich da trotzdem meinen Weg irgendwo weitergehe. Ja. Auch das ist 'ne Komponente, das würde ich durch die Bank weg sagen, in diesen großen Organisationen, wenn diese Vorgesetzten... Umso höher sie kommen, umso mehr sie Zahnräder dieses ganzen Getriebes werden, umso mehr verkaufen sie ein Stück weit - vielleicht klingt das auch ein bisschen sehr negativ, verkaufen - aber ein Stück weit lassen sie sich formen und verkaufen halt schon ihre Werte ein Stück weit, die eigentlich Anreiz sein könnten. Denn neben den finanziellen Aspekten, die Leute bewegen irgendwas Anderes zu machen, sind es oftmals intrinsische Sachen und wenn sich jemand wohlfühlt auf Arbeit, wenn er in einem guten Team ist, wo er sich entfalten kann; ich glaube da ist schon viel getan. Dass jemand das, was er tut, weiter tun will. Denn immer nur diese externen Reize - Beförderungen, Geld, etc. - das stagniert irgendwann. Ich denke das weißt du selbst. Und ja, diese Dinge haben dann dort dazu geführt in der Summe, plus noch einige private Komponenten, dass ich dann die Veränderung brauchte.

64 **I:** [0:46:20.4] Ja. Noch mal zu dem Privaten. Du hast ja den Master abgeschlossen. Haben sich damit irgendwelche Ambitionen deinerseits ergeben, vielleicht auch mal Richtung höherer Dienst gesprochen?

65 **B5:** [0:46:33.1] Das will ich nicht verneinen, aber es ist nichts, was ich jetzt zielstrebig verfolge aktuell. Ich weiß um die Möglichkeiten, die ich jetzt schon mit diesem Abschluss hätte. Also ich würde irgendwo in Deutschland eine Höhere-Dienst-Stelle kriegen. Das weiß ich, aber ich muss ja das Gesamtpaket sehen. Da achte ich schon sehr auf mein Inneres, wenn mir meine Gefühlswelt sagt, das passt alles so wie es ist. Dann folge ich dem und unterwerfe mich nicht diesem Diktat des Karrierismus: Ich muss jetzt in den höheren Dienst dann gehen. Ich verfolge trotzdem aktuell - ich habe heute erst wieder ein paar Seiten gelesen - ich hab' das Ansinnen noch zu promovieren. Wir hatten es schon mal davon. Und das war aber nichts, was ich vor diesem Master-Abschluss ganz zielstrebig angegangen bin, aber es hat sich ein Stück weit so gefügt, dass sich für mich einfach auch gewisse Themen ergeben haben die ich wirklich reizvoll finde. Und die ich dann vielleicht einfach auch noch mal mit einer Promotion vorantreiben will. Mir schwebt dann vor, wahrscheinlich später mal in dem Bereich der Lehre irgendwie zu arbeiten. Aber ob das als selbstständiger Dozent ist irgendwo oder als Dozent in 'ner Behörde ist, kann ich dir jetzt konkret noch nicht sagen. Das will ich auch gar nicht, weil ich eher der Passion - Passion nennt man glaube ich so - der Passion folge: Was reizt mich? Und wenn das weiter einfach dabei bleibt, dann formt sich das weiter so und dann wird's wahrscheinlich auch dazu kommen, dass ich das auch noch vorantreibe.

66 **I:** [0:48:27.5] Ok. Also bist du noch auf der Reise?

67 **B5:** [0:48:32.0] Na ja, das ganze Leben ist ja eine Reise. Es ist nie zu Ende.

- 68 **I:** [0:48:36.4] Na gut, aber scheinbar bist du jetzt an einem Punkt, wo du erst mal nicht unzufrieden bist mit deiner Tätigkeit und so wie alles läuft. Und so soll es auch bleiben. Mir fällt...
-
- 69 **B5:** [0:48:48.5] Genau. Das Gesamtpaket ist, mit allen negativen Aspekten die es überall gibt, ist das Gesamtpaket zufriedenstellend.
-
- 70 **I:** [0:48:57.5] Und würdest du trotzdem jemand aus deinem Umfeld empfehlen bei der Polizei zu starten?
-
- 71 **B5:** [0:49:01.9] Hab' ich gerade erst der Tochter von meiner Lebensgefährtin... Also die hat schon das erste Auswahlverfahren durch. Also sie ist jetzt 16 und hat hier bei der Landespolizei Sachsen das erste Auswahlverfahren bestanden und hat jetzt in drei Wochen den zweiten Teil. Vielleicht fängt sie an. Wir haben da sehr authentische aufrichtige Gespräche geführt. Ich hab' alle Pros und Kontras auch erzählt. Hab' ihr auch von allen Belastungen erzählt, die auf sie zukommen würden. Ich bin um Gottes Willen niemand, der dem Polizeiberuf was Negatives abgewinnt. Ich sag' mal so, negative Aspekte die gibt es, aber wer sagt: "Du würdest was Falsches machen und alles macht Sinn, bloß keine Polizei"... Also ich hätte es ja nicht so lang gemacht und ich würde auch ja nicht jetzt wieder in dem Bereich arbeiten... Ja, da müsste ich ja schon so die immense Abneigung entwickelt haben, dass ich sage: "Nee, jetzt mache ich alles Mögliche, aber nicht das." Und das ist wirklich nicht wahr. Also ich seh' schon noch eine gewisse Sinnhaftigkeit in dem was ich tue. (lacht)
-
- 72 **I:** [0:50:23.2] Gut, mir fällt nichts weiter ein, was ich fragen könnte. Möchtest du noch irgendwas ergänzen? Sind dir noch irgendwelche Überlegungen gekommen, während des Gesprächs?
-
- 73 **B5:** [0:50:35.3] Du hast ja noch gesagt... Oder ich sage mal so: Das ganze Thema, worum es sich dreht, ist ja, warum wenden sich Leute von der Polizei ab?
-
- 74 **I:** [0:50:44.6] Genau.
-
- 75 **B5:** [0:50:46.1] Ich sehe gewisse Entwicklungsrisiken, ja aktuell schon. Also die Spannungen in der Gesellschaft nehmen zu. Das denke ich erkennst du auch. Und ich sehe Risiken, dass die Polizei politisch instrumentalisiert wird. Wie gesagt, ich habe selbst ähnliche Erfahrungen schon damals in der Bereitschaftspolizei gemacht, in gewissen Szenarien. Und ich sehe die Gefahr, dass es sich schärfer entwickelt, weil ich hab' auch jetzt immer wieder Austausch mit Polizeibeamten im @@Amt##. Und auch dort gibt es kritische Laute hinter verschlossenen Türen, was so gewisse gesellschaftliche Entwicklungen anbelangt. Diese Gefahr sehe ich. Und in dem Kontext können sich vielleicht auch einige sagen: "nee, ich will diesen Job nicht mehr machen." Aber das kommt's sicherlich auch immer individuell auf den jeweiligen Bereich drauf an, in dem man tätig ist. Inwiefern ist denn das wirklich davon tangiert? Ja... Also das ist mir jetzt noch so in den Sinn gekommen, weil es doch... Das war für mich vor vielen Jahren undenkbar, dass sowas überhaupt Relevanz hat. Dessen sollte man sich zumindest nicht verschließen.
-
- 76 **I:** [0:52:11.4] Was meinst du da konkret mit der Relevanz? Also man erfährt da aus den Medien zumindest, die Angriffe auf die Polizei nehmen zu. Dann das polizeiliche Agieren ist vielleicht auch nicht immer so neutral wie es sein müsste. Was meinst du da noch?
-
- 77 **B5:** [0:52:24.4] Ich denke... Also ich hab' damals schon erlebt, dass mit zweierlei Maß gemessen wurde, was gewisse politische Ausrichtungen anbelangte. Bei den einen packen wir ein bisschen härter an und den anderen gewäh-

ren wir ein bisschen mehr. Und so kann das sicherlich, wenn's zu der zunehmenden Spaltung der Gesellschaft kommt, eben auch passieren, dass diese Neutralität der Polizei nicht mehr gegeben ist. Und wenn vielleicht dann einfach auch alle im Privaten betroffen sind, dass sie sagen: "Also meine Familie hat eine ganz andere Meinung zu den Entwicklungen im Land. Aber ich als Polizist muss jetzt irgendwie Dinge durchdrücken, die eher einer politischen Richtung der Regierung entspricht." Solche Gespräche habe ich einfach hin und wieder da geführt. Und da muss man halt einfach im Hinterkopf haben, dass da so die Neutralität gewahrt wird. Weil ich glaube einfach, dass das durchaus dazu führen kann, dass auch einige irgendwann sagen: "Nee, diesem Spannungsfeld will ich mich nicht mehr aussetzen."

-
- 78 **I:** [0:53:29.8] Das birgt ja auch die Gefahr, wenn die politische Richtung mal wechselt irgendwo, dass man dann auch wieder zu leicht instrumentalisiert wird.
-
- 79 **B5:** [0:53:37.0] Genau. Ja, richtig. Und da sollte sich jeder individuell, jeder Polizist individuell die Frage stellen, jeder der den Job wählt und natürlich auch die, die Behörden leiten: Steht das alles auf den Füßen des Grundgesetzes etc.? Ist das alles gewahrt, so wie es denn sein sollte? Geht's wirklich um Recht oder geht es vielleicht doch um Ideologie? Und diese Themen waren für mich vor vielen, vielen Jahren nicht denkbar, aber mittlerweile flackert das hier und da einfach auf. Genau.
-
- 80 **I:** [0:54:24.6] Ok. Dann danke für die Ergänzung. Das ist auch wichtig, dass man zu den inneren Faktoren auch mal noch was Äußeres bekommt. Ein paar extrinsische Sachen, die die Leute motivieren oder demotivieren.
-
- 81 **B5:** [0:54:35.9] Ja.
-
- 82 **I:** [0:54:37.4] Ja, dann würde ich die Aufnahme an der Stelle beenden....
-
- 83 **Interviewende bei 0:54:43**

Anlage 7.6: Interview 6

1 Interviewbeginn bei 0:02:44

2 I: [0:02:44.0] Was hatte dich denn damals dazu gebracht bei der Polizei anzufangen? Was waren die Motive?

3 B6: [0:02:49.6] Meine Motive, meine Motivation ursprünglich... Also ich habe mein Abitur @@Jahr## gemacht und habe lange überlegt, wo will ich hingehen? Was will ich machen? Und ich war schon immer so ein bisschen der praktische Typ, war unter anderem damals in der Feuerwehr tätig bei uns. Also ich komme aus einem kleinen Örtchen hier in der Nähe von @@Stadt##. Ja, fand das eigentlich sehr spannend anderen Leuten zu helfen. Hatte zeitgleich, also ich hatte dann irgendwie das Interesse bei der Polizei - "Dein Freund und Helfer" - Du hilfst den Leuten. Du kannst dort "Verbrecher jagen" - und fand ich halt sehr spannend. Meine Eltern waren aber damals dagegen, einfach aus dem Grund, aufgrund der Sicherheit, weil es gefährlich ist, und haben mir so ein bisschen Steine in den Weg gelegt. Wollten mich bei der Bewerbung nicht unterstützen. In der Schule selbst, beim Abi, hattest du nicht wirklich eine Vorbereitung aufs Bewerbermanagement etc., sodass ich da selbst nicht so richtig reingekommen bin. Da hatte ich überlegt und hatte mir oder hatte mich auf die Ausbildungsstelle im Krankenhaus beworben als Krankenschwester und wollte dann später, wenn ich dann die Ausbildung also absolviert habe, ins Pflegemanagement gehen, also weiter studieren. Aber so richtig hundertprozentig glücklich war ich mit der Situation nicht, sodass ich dann immer wieder bei der Thüringer Polizei geprüft habe und gesehen habe, dass die dann kurzerhand noch mal die Bewerbungsfrist verlängert haben, weil scheinbar nicht genügend Bewerber, Bewerbungseingänge waren. Genau. Und das war dann so eigentlich meine letzte Chance. Hab's dann meinen Eltern erzählt. Und dann hat meine Mutti gesagt: "Na ja gut, wenn du unbedingt dorthin willst, dann unterstützen wir dich da und legen dir keine Steine in den Weg." Genau. Damit bin ich dann auch - hatte auch vorher dann meinen Ausbildungsvertrag im Krankenhaus, den hatte ich dann schon. Das habe ich dann alles beendet um zur Polizei zu gehen - und wollte dann sozusagen das Gute für die Welt oder die Menschheit retten.... Genau. So wie man sich's halt vorstellt, wie's halt ist. Und dann war das halt doch anders, aber ja... Genau. Wie ging's dann weiter? Ich hab' dann zwei Jahre wieder die Ausbildung in Meiningen, hatte mich aber damals auch für den gehobenen Dienst beworben. Aber zu unserer Zeit, ich glaube aber, dass das heute auch noch so, gab's einfach zu viele Bewerber dafür und nicht so viele Stellen. Und ich hatte dann die Möglichkeit mich auf die Warteliste setzen zu lassen - da war ich glaube ich Platz zehn - und nebenbei parallel die für den mittleren Dienst die Laufbahn anzutreten oder halt komplett raus zu gehen. Na ja, da habe ich dann gemeint, bevor ich komplett raus gehe mache ich erst mal den mittleren Dienst und kann mich dann zur Not später noch hocharbeiten, studieren gehen usw. Genau. Dann war der Punkt @@Jahr## fing ich dann an mit der Ausbildung. Bin dann... **(Weitere irrelevante Gesprächsfortsetzung zwischen 0:06:05 und 0:06:09, bei der B6 kurz mit ihrem Mann spricht)**...So, dann bin ich, @@Jahr##, habe ich mit der Ausbildung begonnen, ging ja zwei Jahre und war dann @@Jahr## fertig. So, dass erste Mal wo es so ein bisschen, ja, nicht turbulent wurde, aber wo es das erste Mal nicht so nach meinem Plan gegangen ist: Ich wollte damals in die @@Nr.## Hundertschaft, wenn ich es jetzt noch richtig in Erinnerung hab', also normale Bepo - und mich wollte aber damals die @@Einheit## haben. Hieß die so?

4 I: [0:06:37.1] @@Einheit##

- 5 **B6:** [0:06:37.2] @@Einheit##, genau. Dort wollte ich aber nicht hin. Da ging das das erste Mal so hin und her. Ich hab's dann doch geschafft in die normale @@Nr## Hundertschaft zu kommen nach @@Stadt##, weil ich mir dann auch dort eine Wohnung angemietet habe und so. Dann hieß es: Zwei Jahre Durchlaufzeit, alles wunderschön, dachte mir: Passt. Nach zehn Monaten hieß es dann: "Nee, wir müssen hier Personal freisetzen. Gera und Suhl mussten nachbesetzt werden. Da sind nicht genügend Plätze. Freiwillige vor!" Natürlich hat sich keiner freiwillig gemeldet, also wurde man zwangsversetzt. Und da war ich unter anderem mit dabei. Mein damaliger Freund wurde in @@Stadt## eingesetzt - genau, das war ebenfalls ein Kollege - und ich sollte nach @@andere Stadt##. Das erste Mal wo du denkst: Hmm, schönen Dank. Irgendwann hat man sich mit der Situation abgefunden nach @@Stadt## zu müssen. Dann kam's noch besser, es wurde nicht @@Stadt## - also es war ja damals nur der Direktionsbereich genannt - für mich ging die ganze Reise nach @@Stadt##. Von @@Wohnort## nach @@Arbeitsort## zweieinhalb Stunden Fahrweg eine Strecke - ohne Worte. Hab' damals viele Versetzungsgesuche, Härtefälle, alles Mögliche angekreuzt, alle eingereicht, hat alles nichts gebracht. Sodass ich dann... Durch 'nen Bekannten haben wir dann einen Ringtausch gemacht, sodass ich dann nach @@Wohnort## kam. Das war dann @@Jahr##. War vorher noch in der, für ein halbes Jahr, bei der Verkehrspolizei in @@Stadt## direkt dann. Von @@Stadt## nach @@Stadt## und von @@Stadt## zurück nach @@Dienststelle am Wohnort##. Und dann bin ich aber mit meinem Mann @@Jahr## zusammengekommen. Also mein Mann ist kein Polizist. Mein Mann ist in der freien Wirtschaft tätig.
-
- 6 **I:** [0:08:37.3] Also das war dann der Nachfolger von dem Kollegen der dann in @@Stadt## gelandet ist?
-
- 7 **B6:** [0:08:41.9] Genau, genau. Und na ja, da fing das dann schon so an. Unglücklich mit der Situation... Wir machen erst mal dort weiter wie es dann weiter ging @@Jahr## - dass wir mal am Lebenslauf kurz bleiben - und dann was die Gründe waren. Genau, @@Jahr## bin ich dann zurück nach @@Stadt##. Dort war ich dann bis zu meinem Ausstieg @@Jahr## beschäftigt, genau. Hab' in der Zeit aber immer wieder Tauschgesuche laufen gehabt, mit Sachsen-Anhalt, mit Sachsen, überall hat man keine Möglichkeit gehabt. Nach @@Stadt## direkt, also dass man dann zur @@Dienststelle## - die sind ja dann@@nach Ort## gewechselt - dass man dort hinkommt, führte auch nichts mehr rein. @@Dienststelle## war voll, @@Dienststelle## gab es keine Möglichkeit. Also es gab keine Möglichkeit irgendwie wieder Richtung Heimat zu kommen. Na ja gut, dann habe ich gesagt: "Dann gehe ich studieren." Mit Hinblick, ich hab' das Studium dann in der Tasche und kann nach zwei Jahren - man hat ja dann noch eine Übergangsfrist wo man gegebenenfalls was zurückzahlen muss - zu sagen, ich gehe dann zurück in die freie Wirtschaft. Dass dann Verwaltungsfachangestellter bzw. ja - also könnte es dort irgendwie in die Richtung gehen - Verwaltungsfachangestellter und hast dann dort da drüber studiert. Das war so der Plan, so richtig Lust hatte ich aber nicht mich auf die Schulbank nach Meiningen zu setzen. Na ja... Zeitgleich haben wir aber auch überlegt: "Oder Familienplanung lassen wir gar nicht mehr so lange warten. Wir setzen es um. Wir wollen eh ein Kind zusammen haben. Alles schön." Ja. Das hat dann schneller geklappt, nicht als uns lieb war, also es war schon alles im Rahmen, aber ging dann schneller als erwartet. Sodass ich @@Jahr##, also ich war noch vorher zum Assessment-Center zum gehobenen Dienst, war noch in den Auswahlzeiten mit drin, Auswahltests, und bin dann aber währenddessen schwanger geworden und bin dann @@im Zeitraum## Mama geworden. Genau. @@Jahr## das war dann

so der Punkt, ich war dann auch schon im Beschäftigungsverbot seit dem Sommer. Und wir haben - im Hintergrund siehst du ja unser Häuschen (**Irrelevante Gesprächsfortsetzung über den Hausbau von 0:11:01 bis 0:11:24**) - und in dieser Zeit habe ich einfach gemerkt: Mensch, das liegt dir ganz gut. Das macht Spaß: Organisieren, Angebote einholen, vergleichen, abstimmen. Ja, das fand ich spannend. Na ja, in der Zeit hatte ich dann überlegt, wär denn das irgendwie was für mich? Sodass ich dann in meiner Elternzeit oder schon kurz vor Geburt des Kindes zu sagen: "Ok, ich quittiere den Dienst. Ich fange eine Ausbildung an." Also ich habe keine Umschulung gemacht, sondern bin noch mal komplett neu ins Ausbildungsverhältnis zurück...

-
- 8 I: [0:11:58.6] Ok?
-
- 9 B6: [0:12:00.3] Und hab'...Genau. Jetzt wird's spannend! Hab' dann @@Jahr## am @@Datum##, also wie so ein schöner Azubi von der Schule frisch gekommen, eine Ausbildung zur @@kaufmännischer Beruf## gemacht. Die Ausbildung ging drei Jahre oder sollte drei Jahre gehen. Und ich hab' aber schon nach dem ersten Jahr gemerkt: Also es liegen Welten zwischen den heutigen Azubis und mir. Also damals war ich ja 26, sodass...
-
- 10 I: [0:12:27.6] Du meinst von der Lebenserfahrung her, was euch dann unterschieden hat?
-
- 11 B6: [0:12:30.7] Genau. Lebenserfahrung her, Einstellung auch. Das merkst du. Heute die Azubis: "Komm' ich heut nicht, komm' ich morgen." Das war einfach, wo ich gesagt habe: "Nee, ich muss schneller fertig werden!" Dann natürlich im Hintergrund, im Hinterkopf den Gedanken: Wir haben einen Kredit abzuzahlen. Also ich bin ja von 'nem Gehalt von ich sage mal 1700 Netto auf 500 Euro, 400 Euro runtergegangen. Das war auch schon noch mal eine ganz schöne Hausnummer. Und ja, dann habe ich beschlossen: Gut, ich verkürze meine Ausbildung und mache das jetzt nur noch in zwei Jahren. Habe das dritte Jahr vorgearbeitet und bin somit @@Jahr## fertig geworden und war dann @@Berufsbezeichnung##. Hab' dann noch ein halbes Jahr bei meinem Ausbildungsbetrieb weitergearbeitet und bin dann nach @@Stadt## zu einem großen Arbeitgeber... (**Weitere irrelevante Gesprächsfortsetzung von 0:13:23 bis 0:13:34 über den aktuellen Arbeitgeber**)...und bin dann jetzt dort tätig im Personalbereich. Genau. Dort habe ich weiterhin meinen Kontakt zu meinen Mitmenschen, zu Personen. Was ich auch scheinbar früher bei der Feuerwehr, bei der Polizei, beim Krankenhaus gesucht habe. Und das habe ich jetzt weiterhin. Das ist mir wichtig. Ja, warum jetzt das ganze quittiert? Was waren Gründe dafür? Also einerseits dieses Hin und Her schubsen, was dann @@im Jahr## anstand, wo man in keinster Weise die Interessen des Mitarbeiters irgendwie verfolgt hat. Man hatte manchmal so das Empfinden, dass das einfach nur 'ne Nasenpolitik war: Mit dem, mit dem du gut konntest, der ist weitergekommen. Ja, das war so ein Punkt. Ein wichtiger Punkt: Das familiäre Leben. Man ist halt - kennst du selber - bist aller zwei Wochen, wenn du im Schichtdienst warst, warst du auf Arbeit. Die anderen zwei Wochen musstest du zusehen, dass du irgendwie deine privaten, sozialen Kontakte unterkriegtest. Dann natürlich der Sicherheitsfaktor, dass du als Polizist - du hast zwar Rechte, aber eigentlich auch nicht. Also du hast zwar hier schön an deinem Koppel irgendwelches Pfefferspray, irgendwelche Handschellen und einen Knüppel und eine Pistole, aber du musst am liebsten zehn Mal überlegen ob du sie wirklich einsetzen darfst. Und wenn du sie eingesetzt hast, dann bist du... Am Ende wirst du noch an den Pranger gestellt und wird das natürlich (unverständlich): War's gerechtfertigt? Aber dann hast du dir gesagt: "Gut, dann wendest du es lieber nicht an." Und natürlich das ganz große Ding: Du dachtest oder ich dachte anfangs, du würdest was ändern und könntest hier
-

die Leute sanktionieren. Aber im Endeffekt hast du in Gerichtsverhandlungen gesessen und die Leute sind als freier Mensch rausgegangen. Und da sagst du dir: "Für das, was du hier jeden Tag leistest, sowohl in Tag- als auch Nachtschicht... hast keine Rechte. Setzt jeden Tag dein Leben... Bist der Gefahr ausgesetzt. Und dann musst du dich von den Leuten wirklich, teilweise vom Feinsten, belegen lassen. Da habe ich dann auch gesagt, du hast keine Möglichkeit mehr. Vom Finanziellen... Sind wir ganz ehrlich: Also mir geht es jetzt viel, viel besser. Ich muss in keinen Schichtdienst mehr gehen. Und ich verdiene weitaus mehr jetzt, als ein Polizist vorher.

-
- 12 **I:** [0:16:14.4] Als eine Polizeimeisterin damals? Oder wurdest du noch mal befördert?
-
- 13 **B6:** [0:16:18.6] Ich war schon Obermeisterin! @@Jahr##. Das ist noch untergegangen, entschuldige. Ja @@Jahr## wurde ich befördert. @@Jahr##, ich weiß es grad' gar nicht mehr, @@Jahr## wurde ich befördert. Fand ich zu meinen Zeiten... Hätte ich nie mit gerechnet, weil wenn ich damals immer schon so die Obermeister gesehen habe oder Hauptmeister, die haben ja zehn Jahre lang gewartet, dass es... Also das ging meiner Meinung nach schon schnell. Damit habe ich tatsächlich nicht gerechnet. Aber wenn du siehst... Ich hab' 'ne ehemalige Kollegin, was noch 'ne Freundin ist, die ist Kommissarin. Die ist jetzt nach zehn Jahren endlich mal Oberkommissarin geworden. Und wenn du siehst, dass sie trotzdem weiter im Schichtdienst arbeitet und was sie dann am Ende tatsächlich raus hat... Hmm. Das ist die Frage.
-
- 14 **I:** [0:17:04.1] Da hast du jetzt bessere Verhältnisse: familienfreundlich, wohnortnah und eine andere Rolle vor allem? Aber die Sachen hast du doch bestimmt vorher auch schon so ein bisschen durchdacht? Nicht nur das Helfen-Wollen, sondern auch was diese Rolle als Polizistin mit sich bringt. Hast du dich da drauf eingestellt? Ich meine du hast ja die Ausbildung gemacht, hast Praktika gehabt oder ein Praktikum. War das eine große Überraschung?
-
- 15 **B6:** [0:17:29.5] Also ja, man hat sich drauf eingestellt. Und natürlich sage ich jetzt auch manchmal... Also mein Mann, der kennt tatsächlich nur, er kennt nur Gleizeit und Tagdienst. Er hat keine Schichtarbeit. Deswegen sage ich immer: "Du kannst da nicht mitreden." Und ich sage auch jetzt manchmal: "Ich vermisse manchmal meinen Schichtdienst." Wochenende nicht, mein Wochenende ist mir heilig, obwohl es im Sommer trotzdem coole Zeiten gab. Es ist ja wie eine Familie geworden. Und jetzt hat man so seinen Trott. Man steht Montag... oder montags früh um Sieben geht's los bis nachmittags um Vier oder um Fünf, je nachdem wie lange du machst, und das geht halt die ganze Woche durch. Und im Schichtdienst kannst du halt unter der Woche mal frei, wo du deine Tagdienste...äh Arzttermine machen konntest, mal einkaufen gehen konntest, mal shoppen oder was dir gerne lieb war. Das musst du jetzt irgendwie schauen und das Ganze arrangieren. Aber ich kann es jetzt schlecht vergleichen. Einfach aus dem Grund, weil ich damals noch keine Mama war. Ich hatte damals noch nicht die Familie. Das wäre gerade jetzt im Schichtdienst spannend geworden, wie man das alles unter einen Hut kriegt. Mit Familie, Kind und...ja. Ja, aber Gedanken, natürlich. War für mich damals nicht der Punkt wo ich gesagt habe: "Nein, um Gottes willen", aber...
-
- 16 **I:** [0:18:48.3] Man war halt jünger und musste nur auf sich Acht geben.
-
- 17 **B6:** [0:18:51.5] Richtig. Man hatte noch keine anderen Verbindlichkeiten oder Sorgen, mit denen man das irgendwie was abstimmen musste.
-
- 18 **I:** [0:18:59.3] Nun hast du ja den finanziellen Aspekt auch erwähnt, dass du

ganz schöne Einbußen hattest, mit dem Kredit im Hintergrund und dann diesem Ausbildungsverhältnis, was nicht so reich vergütet war. Hast du da eine längere Zeit überlegt, bevor du da umgestiegen bist? Und ja, dir vielleicht sogar eine Liste gemacht - Pro, Kontra - und das dann mal abgewogen?

-
- 19 **B6:** [0:19:20.7] Na den Kredit hatte ich ja tatsächlich erst, den hatte ich erst, da war ich schon aus der Polizei ausgetreten. Also ich bin ja im @@Datum## ausgetreten und erst danach ging die Kreditphase los mit dem Haus. Pro-, Kontra-Liste gab es bei mir nicht. Also es war ja für mich schon... Ich bin nicht mehr glücklich gewesen. Bei uns im Unternehmen - ich möchte jetzt auch nicht sagen, dass das bei uns jetzt unbedingt viel besser ist. Das kann ich nicht mit der Polizei vergleichen - aber das Wort Wertschätzung steht ganz groß bei uns im Fokus. Und das finde ich bei der Polizei... finde ich in keinsten Weise irgendwo mehr. Du bist, wenn du es so willst, nur 'ne Nummer. Und das ist glaube ich der Punkt, was bei vielen... Die Leute die... Also wenn ich es jetzt mal von oben betrachte, aus der jetzigen Sicht. Wenn ich es rückblickend reflektiere von den Gesprächen, die ich damals mit den Kollegen geführt habe, würde ich sagen, viele Kollegen sind resigniert, sind teilweise nicht zu gewissen Themen abgeholt. Und auch nicht informiert. Und das steht und fällt - das merke ich auch bei mir im jetzigen Unternehmen - es steht und fällt mit der Führungskraft. Und wenn du dann nur anhand irgendwelcher Maßnahmen gemessen wirst oder anhand wie gut du mit deinem Vorgesetzten zu irgendwelchen privaten Feierlichkeiten kannst, wird's schwierig. Ich weiß nicht wie's jetzt ist. Das kann ich nicht beurteilen. Aber vor fünf Jahren war es einfach so. Der, der mit seinem Vorgesetzten am besten konnte, der hatte natürlich einen guten Stand. Dann fing das irgendwann an - das ist wie jetzt in der freien Wirtschaft bei uns im Unternehmen - es gibt gewisse Unternehmensziele, die wird es bei der Polizei auch geben. Es müssen Maßnahmen gebracht werden, die dann einfach auf den kleinsten Mann, bis runter zum Meister, runter gebrochen werden. Und anhand derer wirst du gemessen. Wo ich einfach sag', wir hatten bei uns in der Schichtgruppe Leute, das waren totale O-Wi-Haie (Ordnungswidrigkeiten-Haie), die haben am Abend 20 Verstöße, ob es Gurt oder Licht oder sonst was war, gebracht. Ich hatte mich sehr gerne auf Betäubungsmittelverstöße oder Trunkenheitsfahrten, das war mein Ding wo ich es Spaß dran hatte. Das war halt mehr so, aber das wurde nicht - natürlich, so ein Fall brauchte einfach mehr Zeit, wo du einfach auch länger gesessen hattest, alleine wegen Blutentnahme etc. pp. - das ging aber nicht so in die Waagschale ein, als der andere, der einfach mal zehn Gurtverstöße hatte. So und anhand derer wurdest du dann gemessen.
-
- 20 **I:** [0:22:11.7] Da ging es dann um Masse. Nun hast du ja das Eine angesprochen. Wie gut man mit seinem Vorgesetzten konnte oder nicht konnte, gerade in privaten Feiern. Und du bist jetzt die erste Frau, die ich interviewe, die ausgestiegen ist, und da spielen ja auch immer mal andere Themen eine Rolle, jetzt wenn man mal die Debatten verfolgt: Mobbing, Sexismus oder Ähnliches. Meinst du sowas damit? Mit den privaten Feiern, dass da irgendwas von dir erwartet wurde oder du da nicht mitgespielt hast?
-
- 21 **B6:** [0:22:42.5] Na ja, das nicht unbedingt. Nee, dahingehend nicht.- Also ich kann nur von mir reden. Also ich bin in keinsten Weise da irgendwie in die Richtung gegangen. Ich bin - merkst du sicherlich jetzt auch - ich bin 'n Kumpeltyp. Ich kann mit Männern besser als mit Frauen, weil mir das manchmal einfach zu anstrengend ist. Zickenterror der nicht sein muss beispielsweise. Aber ich hab' halt außerhalb der Polizei trotzdem Privatleben gehabt. Ich hatte zwar einen Partner zu der Zeit, der Polizist war, aber wir haben trotzdem in unserem privaten Umfeld keinerlei Polizisten gehabt. Und das hast du halt oft,
-

dass du im Polizeidienst halt trotzdem in deinem privaten Kreisen weiterhin im Polizeidienst bist. Und das haben wir halt, wir haben halt dahingehend keine Bodenkriecherei gehabt oder keine Vetternwirtschaft oder wie du das auch immer nennen möchtest... Wir haben halt unser Privatleben gehabt. Und ich denke, ich möchte nicht behaupten, aber ich denke, wenn ich dahingehend mehr mit anderen Kollegen meine private Zeit geteilt hätte, dann wär es vielleicht auch anders gegangen, anders gekommen, anders geworden.

-
- 22 **I:** [0:23:57.2] Das liegt ja vielleicht auch daran, dass man sich dadurch einfach besser kennt und dann Probleme hat, jemand irgendwie schlechter zu beurteilen. Dass das einfach auch menschliche Faktoren sind. Ja, nachvollziehbar. Dann hast du das mit der Wertschätzung gerade angesprochen bei deiner Firma. Du hast das bei der Polizei nicht so wahrgenommen, hast das auch jetzt an den Zahlen festgemacht. Was macht denn deine jetzige Firma besser in der Richtung oder anders?
-
- 23 **B6:** [0:24:22.3] Ja, das ist überall ausbaufähig. Ich sage mal, ich in meiner Position kann jetzt nicht meckern. Mir geht's jetzt nicht nur um den monetären Faktor. Also ich hab' mich total gefreut, als ich nach der Ausbildung ins große Unternehmen kam, dass wir dann... Ich hatte nach - Wann war ich da fest im Geschäft? Seit @@Jahr## sage ich mal mit der Polizei gerechnet - war ich total stolz, als ich @@Jahr## mein erstes Weihnachtsgeld bekommen habe. Kannte ich halt nicht oder es gab mal Urlaubsgeld oder einfach, dass man auch mal... Also das jetzt erst mal nur vom monetären Faktor. Das möchte ich jetzt aber darauf nicht nur beziehen. Sondern einfach, dass man mal von seinem Vorgesetzten einfach mal ein Feedback kriegt oder dann irgendwie was war. Dass du für irgendwas mal - ein Lob klingt jetzt ein bisschen runter gebrochen, aber....
-
- 24 **I:** [0:25:22.0] Na ja, man kann's ja sagen.
-
- 25 **B6:** [0:25:24.4] Ja. Und ich hatte halt damals einen Vorgesetzten - ich werd' jetzt hier keine Namen nennen...
-
- 26 **I:** [0:25:28.8] In der letzten Dienststelle dann?
-
- 27 **B6:** [0:25:30.6] In der letzten Dienststelle, genau.
-
- 28 **I:** [0:25:33.0] Ich anonymisiere die Dienststellen dann auch.... Also nicht, dass du da irgendwie Sorgen hast... Ja...
-
- 29 **B6:** [0:25:38.7] Alles gut, genau. Und da war es halt auch so, der sagte halt: "Nicht gemeckert ist Lob genug."
-
- 30 **I:** [0:25:45.5] Schade.
-
- 31 **B6:** [0:25:46.9] Schade, ja. Und das motiviert irgendwann die Leute nicht mehr. Und früher ging das alles, dieser autoritäre Führungsstil, aber das kannst du heutzutage nicht mehr bringen. Du musst einfach umdenken. Und das merkt man überall, ob im öffentlichen Dienst, ob in der freien Wirtschaft. Der Wandel wird überall stattfinden müssen. Deswegen... Was halt, unabhängig von der Wertschätzung jetzt, was ich gemerkt habe: Ich bin halt... Ich wollte gern mehr machen und mehr Verantwortung kriegen. Und das hast du als Polizeimeister oder -meisterin, die Möglichkeiten hast du dann kaum. Deswegen, ja deswegen war's für mich dann auch wichtig, dass ich aus dem Indianerleben, sage ich mal, rauskomme und dann in Richtung irgendwo Führungsebene komme. Genau. Aber das war dann halt so für mich ein Grund, Kind war da, zwei Jahre nach Meiningen in Vollzeit, die Woche über von der Familie getrennt. Ich meine, Meiningen ist von mir auch zwei Stunden entfernt, wo
-

ich dann einfach sage: "Der Drops war gelutscht." Das Kind war da. Es ging so nicht mehr für mich weiter. Ich musste mich jetzt für was entscheiden. Ich wollte nicht spät Mama werden, also nicht erst mit 30, 35. Es musste dann für sich für einen Weg entschieden werden.

-
- 32 **I:** [0:27:11.3] Und das hast du gemacht. Was wolltest du denn damals verändern? Du hast es ja angesprochen, dass da kein Weiterkommen war mit irgendwelchen Ideen oder Vorschlägen. Fällt dir da noch irgendwas ein und wie damit umgegangen wurde vor allem?
-
- 33 **B6:** [0:27:26.1] Du meinst jetzt verändern oder...?
-
- 34 **I:** [0:27:28.9] Ja, du wolltest irgendwie Einfluss nehmen auf dein Umfeld, ein bisschen was gestalten, jetzt innerdienstlich jedenfalls - so habe ich das verstanden - und warst dann aber aus deiner Sicht in der falschen Position als Meisterin oder Obermeisterin.
-
- 35 **B6:** [0:27:40.8] Na ja, gestalten.... Du hattest halt im mittleren Dienst nicht irgendwo mal das Sagen, zu sagen: "Wir machen jetzt den Sachverhalt. Wir gehen jetzt links rum!" Du musstest dich halt immer wieder bei deinem Obersten absichern. Du musstest am Ende... Du hast halt im Endeffekt die Arbeit gemacht und andere haben es halt eingeheimst, die Lorbeeren, die dann daraus resultiert sind. Und es wurde am Ende - da kommen wir zurück auf die Wertschätzung - in keinster Weise dein Name, deine Person irgendwie dahingehend hingelenkt oder irgendwo mal genannt worden.
-
- 36 **I:** [0:28:21.4] Ja, also meistens entsteht das ja als Teamleistung, was man draußen in den Einsätzen fabriziert, und da hattest du dann keine Rückmeldung bekommen zu deinem Anteil quasi?
-
- 37 **B6:** [0:28:28.9] Ja. Ja.
-
- 38 **I:** [0:28:31.7] Und auch mit dieser Rückabsicherung oder wie auch immer... Du bist ja jetzt in der Wirtschaft. Du wirst auch irgendwo hierarchisch eingebunden sein, du hast Chefs. Wie läuft das denn jetzt mit deiner Gestaltungsfreiheit oder deinem Einfluss?
-
- 39 **B6:** [0:28:47.3] Ja, ich habe ja erst mal klein angefangen, einfach weil man auch Berufserfahrung sammeln muss. Ich hatte jetzt @@Jahr## dann als Personalsachbearbeiterin angefangen und habe aber beizeiten gemerkt, ich - also gerade auch weil ich ja zur Polizei dann noch studieren wollte usw. - ich möchte weiter. Ich bin in der Sachbearbeiterposition nicht glücklich, werde ich nicht glücklich, aber du brauchst einfach die Berufserfahrung. Weil du kannst nicht - kannst schon, aber weiß nicht - ich wollte es nicht. Ich wollte es einfach von der Pike auf lernen. Um höher zu kommen brauchst du die Erfahrung und dann gehst du den nächsten Schritt. Und der nächste Schritt war dann für mich Personalreferentin. Dort bin ich jetzt auch seit Dezember letzten Jahres tätig, als Personalreferentin, wo du dann einfach auch die Ansprechpartnerin für die Führungskräfte, aber auch für die Mitarbeiter bist. Um irgendwelche Konzepte auszuarbeiten, um irgendwelche Strategien zu entwickeln oder um irgendwelche personalrelevanten Sachverhalte umzusetzen. Genau. Dann, ja, und das musste mein - also bei uns gibt es halt fachliche Vorgesetzte und disziplinarische Vorgesetzte - und mein fachlicher Vorgesetzter wusste das einfach. Ich hatte mich dann einfach umorientiert. Bin dann noch mal in der Unternehmensgruppe - also wir sind sehr viele Unternehmen, sehr viele Gesellschaften - hab' mich dann in der Unternehmensgruppe halt noch mal verändert, um diese Position antreten zu können. Hab' halt gesagt: "Wenn ich es hier nicht kriege, dann muss ich mich anderweitig umschaun. Hatte dann
-

auch mit meinem Mann Zuhause überlegt: Ich schaff 's nicht für die Personalreferentin - natürlich kannst du das alles Learning-by-doing durch die Berufserfahrung das Wissen aneignen, aber du hast halt nirgendwo Qualifikationen, was später mal vorzuweisen - also danach habe ich halt mit meinem Mann entschieden: "Was machen wir? Ich brauche irgendwas. Ich muss mich irgendwie weiterentwickeln." Und hab' mich dann auf die Suche begeben und bin auf diese Fortbildung Personalfachkauffrau gestoßen. Dort kriege ich die Basics, das Wissen vermittelt: ob in Arbeitsrecht, ob in Personalentwicklung etc. Also es sind insgesamt vier Handlungsfelder, um mich weiterzuentwickeln, damit ich einfach dann später auch die Qualifikation vorweisen kann. Und da habe ich mich damals entschieden, weil ich einfach nicht wusste: Unterstützt mich mein Arbeitgeber? Ja oder nein? Ich mach 's in eigener Regie. Ist halt auch 'ne Stange Geld gewesen. Also da standen 5000 Euro im Raum für diese Fortbildung. Aber da haben wir gesagt: "Gut, kriegste vielleicht noch irgend 'ne Förderung vom Staat mit. Da gibt's noch irgend so 'ne Förderung..."

40 I: [0:31:32.0] Steuerlich vor allem...

41 B6: [0:31:33.2] Kannste beantragen. Ja, genau. Hab' das bei meinem Arbeitgeber mit angestoßen bzw. hab' im Vorstellungsgespräch damals auch gesagt: "Hier, ich möchte gern diese Stelle als Personalreferentin mit antreten. Möchte mich dahingehend auch weiterentwickeln und würde auch in Eigenleistung diese Fortbildung bezahlen." Und das Ende vom Lied ist: Ich habe die Stelle gekriegt als Personalreferentin und mein Arbeitgeber hat auch gesagt: "Wir bezahlen dir das. Du kannst das hier über uns das Ganze fortbilden."

42 I: [0:32:06.4] Sehr schön.

43 B6: [0:32:08.0] Genau. Und ja, das mache ich jetzt gerade halt im Abendprogramm dienstags und mittwochs. Ja, ist spannend. Ich hab' für mich gesagt ich schaff 'ne parallel oder 'ne, wie sagt man? Berufsbegleitendes Studium an 'ner FH oder so - Wir hätten hier in @@Stadt## bei uns um die Ecke eine Hochschule, wo ich das berufsbegleitend hätte machen können, aber das sind halt fünfeneinhalb Jahre. Wo ich sage: "Fünfeneinhalb Jahre mit Familie, Kinder und allem Drum und Dran. Das ist eine ganz schön lange Zeit." Na ja, und deswegen habe ich gesagt, wenn ich am Ende mit dieser Personalfachkauffrau, was ich im Abendprogramm - das geht anderthalb Jahre - jetzt mache und ich bin dann am Ende auf dem Niveau - da gibt's ja auch Levels - und ich bin am Ende auf dem Niveau von dem Bachelor, warum soll ich mich dann fünfeneinhalb Jahre auf die Schulbank noch setzen, wo am Ende das Gleiche herauskommt?

44 I: [0:33:06.3] Nachvollziehbar.

45 B6: [0:33:07.1] Genau. Und das ist für mich so der Punkt, wo ich sage: Das fällt mit unter den Punkt Wertschätzung. Du wirst mit unterstützt. Du wirst gefördert. Das hattest du bei der Polizei nicht. Du brauchtest... Du musstest, wie man so schön damals gesagt hat, Vitamin B anwenden, damit du irgendwohin kommst, wo du hinkommen möchtest. Du hast keine Möglichkeiten gehabt an diese Wunschdienststellen zu kommen und da hatte ich damals sehr viele geäußert, wo ich, was ich... Also ich hab' nicht nur gesagt: "Entweder @@Stadt## oder @@Stadt##." Ich habe mehrere Dienststellen angeboten. Es führte kein Weg rein. Ich hab', hab' ich ja vorhin schon angerissen, ich schwärme oder schwärmte immer nach so Verstößen gegen das Betäubungsmittelgesetz, da das aufzudecken. Kriminalistik, irgendwie in die Richtung in die Kripo zu kommen. Du hattest keine Möglichkeit. Kripo hattest du vielleicht die Möglichkeit, wenn du vielleicht mal studiert hattest, aber sonst... Das waren so Sachen, wo ich sage: "Na gut, als einfacher Straßenpolizist will

ich nicht enden. Da werde ich nicht glücklich, bin ich nicht glücklich." Weil du hast einfach mit, zum größten Teil, mit dem Bodensatz der Gesellschaft zu tun. Du hast vielleicht mal einen Verkehrsunfall, wo du mal halbwegs einen triffst, der auf Augenhöhe dir gegenübertritt, aber ansonsten... Ja.

-
- 46 **I:** [0:34:29.4] Da wurde die Ambition irgendwo zu helfen nicht erfüllt in der Rolle?
-
- 47 **B6:** [0:34:34.0] Nein.
-
- 48 **I:** [0:34:36.6] Ok. Was vermisst du denn jetzt bei deiner aktuellen Tätigkeit, was du bei der Polizei hattest? Außer diese Freizeitgestaltung über die langen Schichten, mit den entsprechenden Freiräumen auf der anderen Seite.
-
- 49 **B6:** [0:34:50.3] Das ist das Einzige tatsächlich.
-
- 50 **I:** [0:34:52.5] Das ist das Einzige?
-
- 51 **B6:** [0:34:55.8] Meine Freischichten unter der Woche, aber ansonsten vermissen, gar nichts. Es haben mich viele ehemalige Kollegen damals schon - ich bin ja auch heute noch mit einigen Kollegen in Kontakt - immer mal die Anfangszeit so gefragt: "Bereust du es? Vermisst du was?" Ich sagte: "Ich wüsste nicht was." Es sei denn, du würdest mir jetzt was anbieten, wo ich sage: "Ja, das habe ich jetzt ganz vergessen."
-
- 52 **I:** [0:35:25.3] Es ist nicht mein Interview (lacht), dass ich was sagen muss.
-
- 53 **B6:** [0:35:28.2] (lacht) Aber na ja, so ein Denkanstoß: Hast du das vielleicht mal, hast du das mal betrachtet? Nee, aber ich wüsste tatsächlich jetzt nichts.
-
- 54 **I:** [0:35:34.6] Nee, wenn du jetzt nichts weiter vermisst, ist ja eigentlich alles gut. Die nächste Frage wär' halt, ob du jemand anderem empfehlen würdest bei der Polizei zu starten? Du kennst das jetzt alles, wie das für dich lief... (B6 schüttelt den Kopf) Nein?
-
- 55 **B6:** [0:35:46.6] Was heißt empfehlen? Ich würde niemandem sagen oder niemandem Steine in den Weg legen und sagen: "Um Gottes willen! Mach das nicht!" Ich sag' jedem der das möchte, der davon überzeugt ist: "Macht eure Erfahrungen! Ich hab' meine... Ich war damals... Ich stand selber..." - sage ich auch immer - "Ich stand selbst an dieser Stelle, wo man mir sagen wollte, das ist nicht der richtige Weg." Aber ich würde ihn nie wieder einschlagen. Mein Vater sagt auch - ich bin ja vor zwei Jahren 30 geworden. Da hatte ich dann auch in meiner Rede, in meiner Geburtstagsrede einfach so meine Meilensteine in meinem Leben bis zum 30. Geburtstag mal so grob angerissen. Und da fiel halt u. a. auch der Punkt, mein Stein Polizei, mit an - und dann sagte mein Vater halt auch: "Ja, und siehst du, heute bist du im Personal tätig. Und siehst du, es war ja ein Fehler, dass du dorthin gegangen bist." Und da muss ich aber sagen, es war definitiv kein Fehler zur Polizei zu gehen, weil die Polizei hat mich, trotz des Ganzen, geformt. Hat mich zu dem gemacht, was ich jetzt bin. Und es war auch wichtig diesen Abschnitt in meinem Leben zu haben, weil ohne das wäre ich nie an der Stelle, wo ich jetzt bin.
-
- 56 **I:** [0:37:32.4] Was hast du dort gelernt, was dir jetzt von Nutzen ist?
-
- 57 **B6:** [0:37:38.4] Also ich merk' bei mir manchmal schon noch - wo mein Mann auch oft mit den Augen leiert - dass ich trotzdem mit gewissen Sachen noch wie ein Polizist denke. Allgemein das Polizeiwissen im Hintergrund, was mich manchmal weiter bringt, wenn polizeiliches gefährliches Halbwissen hier in unserer Gesellschaft: "Ja, das muss dann und dann, das und das..." Wo ich dann manchmal auch mal: (Augenrollen) "Ah..." Und dann erklärst du das
-

immer manchmal in der Familie: "Naja, es ist schon mal so und so." Also einfach das Fachwissen, aber einfach auch wie du an gewisse Themen rangehst, entscheidest. Was ich ganz oft in meinem Privatleben anwende: Beide Seiten, wenn es einen Konflikt gibt, beide Seiten anzuhören. Das musste ich damals bei der Polizei - ich konnte nicht den Täter oder dem Opfer... Ich höre mir die Opferseite an: Ok, der ist der Täter! - Nee, ich muss mir einfach beide Seiten anhören und mir dann ein Bild machen. Und ja, das bringt mich dahingehend weiter und habe ich da so mitgenommen. Ja.

-
- 58 **I:** [0:38:54.1] Und was kann die Polizei denn noch besser machen? Du hast viele Sachen aufgezählt, die aus deiner Sicht für dich auch negativ waren. Fällt dir jetzt noch irgendwas ein, was wir nicht angesprochen haben? So als Empfehlung für die Zukunft, um auch Personal zu halten?
-
- 59 **B6:** [0:39:07.6] Was die Polizei machen kann? Ich weiß nicht, ob die Polizei tatsächlich etwas machen kann. Was wichtig ist, aber da kann nur unsere Regierung was dran machen. Die Gesetze müssten angepasst werden. Die Regierung, aber auch der Dienstherr, muss mehr hinter seinen Leuten, hinter seinen Polizisten/Polizistinnen stehen. Und mehr Rechte geben dahingehend, dass man... Also ich meine, dass der... Da kann ich nur sagen, ich weiß nicht wie es jetzt ist? Das digitale Funksystem, was die dann eingeführt haben. Es war ein Graus! Du bist in den @@Stadtteil## in die Plattenbauten gegangen, du warst von der Außenwelt abgeschnitten. Und wenn du Hilfe brauchtest, du bist allein auf weiter Flur gestorben oder wärest gestorben. Und das - ich hoffe, ich bete, dass die mittlerweile besser aufgestellt sind - aber das war damals katastrophal und einfach... Dass, wenn mal irgendwo was war, dein Vorgesetzter hinter dir stand. Wo ich damals auch echt den Glauben dran verloren habe - und das ist so mein, wo ich echt strenger Polizist bin: Wir hatten in der Ausbildung einige... Du willst Polizist werden, du willst Recht vertreten, du willst sanktionieren, wenn irgendwer jemand nicht in dem Vorgang sich bewegt, ob Trunkenheitsfahrten, Drogenmissbrauch etc. Und wir hatten damals in der Ausbildung welche, die sind besoffen, haben sie einen Unfall gebaut oder eine normale Trunkenheitsfahrt ohne Unfälle. Wo ich dachte gut, die sind vielleicht noch in der Findungsphase. Die haben natürlich gleich, wurden suspendiert, waren raus. Wo ich aber damals echt den Glauben verloren habe: Ich habe @@Jahr##, als ich nach Suhl bzw. Gera versetzt werden sollte, weiß nicht der Punkt so... Er war relativ hohes Tier, Oberster von der @@Behörde##, ich weiß es nicht mehr...
-
- 60 **I:** [0:41:24.0] Ich wüsste den Namen... @@Name##?
-
- 61 **B6:** [0:41:27.8] Ja. Danke. Der Herr @@Name## war das. Was war er? Er war doch von der @@Behörde## der Oberste?
-
- 62 **I:** [0:41:35.6] Ja.
-
- 63 **B6:** [0:41:36.7] Bei ihm habe ich damals sogar um ein Gespräch gebeten und durfte bei ihm vorsprechen mit meinen Befindlichkeiten, was, wie gerade der Stand ist. Warum, wieso, weshalb. Und er hat gesagt er kümmert sich, er tut, er macht. Ich meine, dass er für mich jetzt nicht mein Bestes rausholt, das ist klar, aber wo ich dann echt vom Glauben abgekommen bin, dass er zwei Wochen nach unserem Gespräch mit 'ner Trunkenheitsfahrt angehalten wurde, weil er in @@Stadt## oder wo das war, zu irgendeiner Audienz war und dort getrunken hat und sich dann ins Auto gesetzt hat. Wo ich mir denke: Was ist denn das für eine Vorbildfunktion? Da sag' ich mir, als so eine wichtige Person im Leben bei der Polizei in Thüringen sich noch von seinen eigenen Leuten anhalten zu lassen. Da kann man nur dem Kollegen, der den damals angehalten hat, Respekt wirklich aussprechen, dass er überhaupt die Maßnahme von
-

vorne bis hinten durchgezogen hat.

-
- 64 **I:** [0:42:41.9] Absolut, ja.
-
- 65 **B6:** [0:42:42.4] Weil jeder andere hätte damals gesagt: "Oh, der Herr @@Name##! Schönen guten Tag, guten Weg..." Und was ist am Ende mit dem Herrn @@Name## passiert? Er ist in @@die Behörde## gekommen bis zu seiner Rente und ist die Karriereleiter noch hoch gefallen. Und das sind so Faktoren, wo ich sage: Vetternwirtschaft hoch Zehn! Entschuldige, dass ich jetzt... Du merkst jetzt, ich bin schon wieder mit Emotionen dabei.
-
- 66 **I:** [0:43:07.6] Alles gut. Das soll auch wieder hochkommen. Das interessiert mich ja!
-
- 67 **B6:** [0:43:11.6] Ja. Das waren solche Situationen, wo man einfach sagt, ja, da verlierst du so ein bisschen den Glauben. Das einerseits von Arbeitgeberseite, also von Polizeiseite. Ein anderer Sachverhalt war, da war ich dann schon mit Kind schwanger, ähm... Die guckt gerade am Fenster (lacht)... und da war ich damals zur Gerichtsverhandlung - also ich war damals schon im Beschäftigungsverbot - musste noch zur Gerichtsverhandlung. Und das war ein Sachverhalt, ebenfalls Trunkenheitsfahrt. Die war im Bereich @@Stadt## am @@Ort## und ich war aber mit meinem Kollegen in der Nähe, sodass wir relativ schnell mit vor Ort sein konnten und unterstützen konnten. Die Trunkenheitsfahrt hat dann so geendet, dass wir als Erstes mit vor Ort waren. Das war so ein Transporter und der Fahrer von dem Transporter ist während der Fahrt noch aus dem Auto, aus dem fahrenden Auto gesprungen. Das Auto ist dann gegen einen Zaun gefahren. Ihn musst du dir so vorstellen: Wie "Böhse Onkelz", kennst du? Wie der Kevin. Lange Haare, so 'ne Gestalt. Und kam total aggressiv auf unseren Dienstwagen zugelaufen. War total sturzbetrunken. Ich saß damals auf dem Beifahrersitz, wollte aussteigen. Mein Kollege musste halt noch das Auto abparken. Also ich wollte auch schon während der Fahrt so ungefähr rausspringen und hatte gerade die Autotür aufgemacht und setzte beide Beine raus. Und in dem Moment trat er mit voller Kraft mit einem Bein gegen die Beifahrertür, sodass ich wirklich im letzten Moment nur noch die Beine reinziehen konnte und von innen eigentlich die Beifahrertür von mir stupsen konnte, sonst wären sie wahrscheinlich, also wären sie dazwischen gewesen. Ja, wir haben ihn dann tatsächlich auch - ich hatte auch die Pistole gezogen, weil mit Pfefferspray kamst du bei dieser Gestalt nicht mehr wirklich gegen vor - wo wir ihn dann zu Boden gebeten hatten. Ja, er hat um sich geschlagen, um sich getreten. Wir hatten dann jedenfalls mit Gewalt gegen Polizeivollzugsbeamte; das hatte er hoch und runter. Ende vom Lied, Kurzfassung: Wir sind dann zur Gerichtsverhandlung. Der gute Herr war auch bestens bekannt, also Strafregister hoch und runter. Er war mal zehn Monate, wo er mal nichts gemacht hatte... Und dann kam vom lieben Richter: "Naja, er hat nicht Sie als Person angegriffen, sondern Sie als Polizistin." "
-
- 68 **I:** [0:46:01.3] (verständnislos) Na und?
-
- 69 **B6:** [0:46:04.0] Ja... Er hat einen auf Bewährung bekommen, neun Monate. Und da sage ich mir - hab' ich mir damals über den Babybauch gestreichelt - und hab' gesagt, "das machst du so nicht mehr weiter."
-
- 70 **I:** [0:46:15.5] Für so was nicht mehr.
-
- 71 **B6:** [0:46:17.7] Du machst und tust und das meine ich halt. Die Gesetze bzw. ja, da müsste unsere Gewaltenteilung dahingehend geändert werden...
-
- 72 **I:** [0:46:28.3] Na ja, auch den Rahmen auszuschöpfen einfach. Es ist ja immer von bis...
-

- 73 **B6:** [0:46:34.3] Ging ja freilich... Wir könnten den ganzen Abend hier noch sitzen... (*Weitere Gesprächsführung von 0:46:38 bis 0:46:52 über ein abgeschlossenes Verfahren über Rechtsextremisten*)...alles was Richtung Rechts ging. Die Leute wurden von vorne bis hinten komplett einmal auf links gekremgelt, ob es Richtung erkennungsdienstliche Behandlung ging, alles Mögliche. Am liebsten noch in die Zelle und über Nacht noch mal gucken und prüfen und.... Ging gar nicht. Und wenn's aber alles Richtung Links ging, ob's... Wir hatten damals @@Straße##, da war so 'n Asylanten... Es ging ja gerade 2015 los, da ging es Richtung Abschiebung. Da sollte eine Familie abgeschoben werden, weil es einfach keinen Grund mehr gab, die hier zu halten. Sollten... War alles da. Und da haben sich einfach mehrere Linke vor die Tür gestellt, vor das Haus: "Nö, die schieben wir nicht ab!" Dann haben wir beim ersten Mal, also wir nicht entschieden, sondern das hat dann der Polizeioberste entschieden - ich weiß nicht, wer das damals war - "um die Lage zu deeskalieren brechen wir das hiermit ab. Wir setzen das in drei Tagen fort." Das gleiche Spiel ging dann drei Tage später noch mal: Die Linken standen wieder auf der Matte. Um das Ganze deeskalierend wirken oder zu deeskalieren: "Wir brechen das ab. Wir probieren es noch mal einen Tag später." Ende vom Lied ist: Die Familie wurde nicht abgeschoben. Wo ich sage: "Warum macht man hier solche Differenzierungen? Warum darf Links machen was sie wollen und Rechts wird von vorne bis hinten durchgecheckt?" Da finde ich, da sind sie sich nicht ganz einig und da ist die Polizei auf dem linken Auge ein bisschen blind. Aber gut, da sind wir wieder in der Gewaltenteilung. Das kann nicht nur die Polizei ändern.
-
- 74 **I:** [0:48:33.2] Und in der Politik.
-
- 75 **B6:** [0:48:34.9] An verschiedenen Stellen, möchte ich, damit die mal verstehen, an verschiedenen Stellen ansetzen. Ja.
-
- 76 **I:** [0:48:44.2] Ja, viele, viele Sachen die dazu geführt haben. Ich überlege jetzt auch gerade, was ich noch fragen könnte... Mir fällt jetzt erst mal nichts ein. Also für mich war das schlüssig, alles dabei. Ich kann das nachvollziehen. Und danke erst mal an dieser Stelle fürs Gespräch! Und ich würde die Aufzeichnung auch mal beenden...
-
- 77 **Interviewende bei 0:49:03**

Anlage 7.7: Interview 7

1 Interviewbeginn bei 0:00:12

2 I: [0:00:12.3] Weißt du noch was dich damals dazu gebracht hat bei der Polizei anzufangen? Du hattest ja im Vorgespräch gesagt es waren die Neunziger.

3 B7: [0:00:19.8] Ich wollte eigentlich schon immer zur Polizei gehen, schon zu DDR-Zeiten. Ich bin ja mittlerweile 53. Und hatte dann schon zu DDR-Zeiten Zeit mir einen Berufswunsch zu überlegen. Und hatte auch, ja, hatte mich beworben, war auch zu so einer Art Veranstaltung, wo die Leute da eingeladen hatten usw. usf. Problem war, sowohl meine Familie als auch ich, wir waren nicht immer konform mit der sozialistischen Regierung in der DDR. Wir waren jetzt keine Oppositionellen in dem Sinne, aber wir waren immer mal wieder, irgendwas geht nicht, zum Beispiel war als Jugendlicher gerne unterwegs und da hat man mir eine versuchte Republikflucht anhängen wollen usw. usf. Und na ja... Da war ein Schreiben. Ich hab's ein paar Mal probiert, aber die haben mich natürlich nicht genommen, wegen dieser politischen Vorgeschichte, und dann hab' ich mal irgendwie noch Berlin im Stich gelassen, weil ich aufgrund der Arbeitsbedingungen, die sie uns dort angeboten haben, gesagt hab': "Das mache ich nicht!" Das war gerade zur 750-Jahr-Feier von Berlin und irgendwie wurde mir das auch politisch ausgelegt, obwohl es eigentlich nur um die Arbeitsbedingungen dort ging. Und na ja. Das hat bewirkt, dass ich nicht zur Polizei durfte, hatte aber meine Bewerbung schon abgegeben. Und wie gesagt, als Jugendlicher schon wollte ich schon immer Leuten helfen. Hab' mir gedacht: "Coole Geschichte, wenn irgendwie was passiert, dass du dann..." - damals noch - "...die Bösen einfängst und eben den Leuten hilfst." Und das war der Hintergedanke. Und dann nach der Wende, also ich war auch aktiv in der Wendebewegung in @@Stadt## tätig und die hat sich ja dann ein bisschen totgelaufen und wurde dann sehr, sagen wir mal, westpolitisch vereinnahmt. Und da hab' ich mich dann ausgeklinkt und war dann mal kurz, für einen Monat oder so, in 'ner Arbeit und da stand tatsächlich ein Polizeibeamter vor meiner Tür und hat gesagt: "Wir haben Ihre alte Bewerbung gefunden. Haben Sie noch Lust?" Und sag': "Ja. Klappt." Und da bin ich dann 1990 im Mai oder so, im April oder Mai zur Bereitschaftspolizei gegangen nach Rudolstadt. Dort haben wir so ein Jahr ungefähr so Bereitschaftspolizeiaufgaben wahrgenommen. Und bin dann im Herbst in den Lehrgang, der da stattfand, 13 Monate verkürzt, reingerutscht, um die Ausbildung zum Polizeibeamten zu machen.

4 I: [0:02:43.2] Also noch mal zum Verständnis: Ihr wart Polizeibeamte, bevor ihr ausgebildet wurdet, weil ihr Personalmangel hattet in Thüringen oder? Wie war das?

5 B7: [0:02:51.1] Wir waren... Es war so, dass... Also das war ja in der Übergangsphase. Da war ja noch DDR bis Oktober. Und früher war es ja so, dass die Polizeibeamten für ein halbes Jahr an irgend so eine Polizeischule gehen mussten. Ich weiß nicht mehr wo die war. Hab' ich gerade vergessen... Irgendwo in Sachsen-Anhalt.

6 I: [0:03:08.9] Aschersleben.

7 B7: [0:03:10.4] Ja, genau. Das klingt, als wär' es das. Und dann hatten sie sich überlegt, dass man das, wie im Westen auch, in der Bereitschaftspolizei machen könnte das halbe Jahr. Und dann haben die uns praktisch damit geworben, dass wir.... Also der Polizist, der vor meiner Tür stand, hatte gesagt,

ich mache eine halbes Jahr Polizeiausbildung und das andere halbe Jahr bleibe ich bei der Bereitschaftspolizei, um das damals noch geltende eine Jahr Armeezeit abzuleisten. Also die wollten das praktisch zusammenlegen, die Armeezeit mit der Ausbildung, halbe-halbe. Und das hatte ich aber, während ich dort war, alles erledigt gehabt. Da gab's keine Ausbildung, sondern wir waren dann Bereitschaftspolizisten und haben auch Bereitschaftspolizistenarbeit übernommen. Also wir sind zu Fußballspielen gefahren. Wir sind in Berlin gewesen, die Volkskammer absichern, also in der Bannmeile und lauter sowas, wo halt die Bereitschaftspolizei jetzt auch hinfährt. Das haben wir damals gemacht, bis der Lehrgang dann losging. Da kamen Ausbilder aus dem Westen rüber und haben hier angefangen den Lehrgang zu machen. Ich glaube wir hatten Hessen, Bayern und welche aus Nordrhein-Westfalen, so ein Gemisch. Und dann haben wir die dreizehn Monate Ausbildung gemacht. Danach bin ich kurz zum SEK gegangen, weil ich auch Sportler war vorher (lacht). Ich hab' bei der Polizeizeit leider so viel zugenommen, dass ich dann beim SEK erst mal zu unsportlich geworden war und die gesagt haben: "Also du musst jetzt erst mal in die Bereitschaftspolizei zurück. Trainier' mal ein bisschen, kommste wieder und dann klappt's halt." Und da hatte ich wiederum keine Lust mehr drauf und bin halt direkt zur zivilen Einsatzgruppe nach @@Stadt## gegangen.

-
- 8 **I:** [0:04:41.0] Ok. Also ohne Streifeneinzeldienst vorher direkt aus der Bepo (Bereitschaftspolizei) dorthin?
-
- 9 **B7:** [0:04:44.0] Ja, wenn du es so nimmst, direkt aus der Bepo hin. Wir hatten zwar zwischendurch mal 'n Monat oder sowas auch Praktika, zwei Mal. Aber insgesamt kein Streifeneinzeldienst vorher in dem Sinne, nee. Wir sind mal mitgelaufen mit den @@städtischen## Kollegen, wenn nix los war oder sonst irgendwas.
-
- 10 **I:** [0:05:03.0] Und wie hast du die erste Zeit so erlebt? Du wolltest ja ursprünglich, ja, so ein bisschen helfen, helfen können. Hat sich das so erfüllt in den ersten Jahren?
-
- 11 **B7:** [0:05:13.6] Also damals so hat es funktioniert noch. Tatsächlich, das kann man nicht anders sagen. Es war einfach so, dass nach der Wende eine relativ große Welle der Kriminalität herüberschwappte, im Gegensatz zu vorher. Und alle waren natürlich überfordert. Mehr oder weniger. Die neuen Gesetze kannte noch niemand richtig usw. usf. Und da waren wir natürlich mit der Ausbildung ein bisschen im Vorteil gegenüber den Polizeibeamten, die halt immer nur so nebenbei in, sage ich mal Erwachsenenqualifizierung, sich da ein bisschen was drauf geschafft haben.
-
- 12 **I:** [0:05:43.8] Die aus DDR-Zeiten?
-
- 13 **B7:** [0:05:45.8] Ja, die Übriggebliebenen. Also du musstest... Ich will jetzt mal ganz böse sagen: Wer intelligent war zu DDR-Zeiten als Polizist, hatte im Grunde genommen auch Kontakt zur Stasi und der war hinterher auch nicht mehr da. Nur die, an denen die Stasi kein Interesse hatte, vor allem im oberen Bereich, die waren dann immer noch da.
-
- 14 **I:** [0:06:01.9] Aus der Leitungsebene?
-
- 15 **B7:** [0:06:03.8] Dann weißt du ungefähr wer da übrig geblieben ist. Und dazu kamen die Leute aus dem Westen, die im Westen keine weiteren Aufstiegschancen hatten in dem Moment, weil sie nicht die Besten dort waren. Die haben natürlich die Chance genutzt hierüber zu kommen und dann auch ohne weitere Ausbildung aufzusteigen, in eine andere...vom mittleren in den Geho-
-

benen oder gar vom gehobenen in den höheren Dienst. Und das war halt eine schwierige Zeit damals. Also es waren viele - ich will nicht sagen, dass die alle doof waren - aber es waren halt viele dabei, die nicht die Besten waren. Und dann kamen halt neue Polizisten dazu. Und das habe ich am Anfang noch nicht... Das hat mich noch nicht tangiert. Wir haben noch mit ein paar Leuten gearbeitet, die noch von vorher übrig waren. Wovon auch noch ein paar "gegangen wurden" aufgrund ihrer Stasi-Verbindungen. Aber gearbeitet haben die trotzdem ordentlich. Und die waren auch intelligent. Und wir haben dann sehr viel machen können. Also es gab viel Kriminalität und du hast in der zivilen Einsatzgruppe gerade in @@Stadt##, viele Freiheiten gehabt, um dich um das zu kümmern, was tatsächlich relevant ist. Und da haben wir auch viel gemacht. Also, wie ich vorhin schon sagte, es gab welche, die haben lieber observiert. Die wurden dann halt eingesetzt als Hilfen für die Kriminalpolizei, wenn es Observierungen gab. Oder wie wir, mein Kollege und ich und noch ein paar andere, wir sind viel rumgefahren nachts und haben halt geguckt, wo was passiert und sind auch mit hingefahren, wenn irgendwelche Aufträge kamen usw. usf. Um dort abzusichern bzw. auch die Ersten zu sein, die zugreifen können. Und haben da relativ viel machen können. Haben viel das machen können, was ich als Polizeiarbeit verstehe: Straftäter festnehmen, auch mal was verhindern. Gefahrenabwehr ist mir auch sehr wichtig gewesen und das hat sich ja später immer mehr zurückentwickelt. Ich kann da Beispiele, zwei Beispiele sind mir eingefallen zur Gefahrenabwehr, wo ich heute noch die Hände über dem Kopf zusammenschlage... Selbst wenn wir mal nichts zu tun hatten, dann sind wir zum Revier gefahren und haben gesagt - hier auf die Inspektion - und haben gesagt: "Hier gebt uns mal ein paar Haftbefehle, die schon lange bei euch rumliegen! Wir holen euch mal die Leute rein" Also wir hatten immer irgendwie was, was wir machen können. Und das entwickelte sich dann immer mehr zur administrativen Geschichte. Bei uns in der zivilen Einsatzgruppe noch nicht so, aber bei den anderen Kollegen vor allem.

-
- 16 **I:** [0:08:25.7] Und was meinst du damit?
-
- 17 **B7:** [0:08:27.1] Na ja, das ist halt, wie ich vorhin schon sagte, dass es halt so ist, dass dann immer auf die Listen geschaut wurde, da jede Dienstgruppe ein bestimmtes Soll hatte, mehr oder weniger. Und wenn das auch nur imaginär war, also irgendwie direkt vorgegeben, aber es war immer so, dass die dann dort verglichen wurden miteinander. Und die haben so viele Arbeitsergebnisse und die haben so viele Arbeitsergebnisse. Und ja, wenn ein paar Kollegen halt größere Sachen hatten und drinsitzen und schreiben, dann kannst du halt nicht viele Arbeitsergebnisse einfahren. Dann müssen halt die anderen raus und müssen halt dann Falschparker abstrafen, wie ich schon sagte. Oder was Anderes in der Richtung machen. Und das ist für mich nicht das, was Polizei machen sollte. Ein schönes Beispiel, was mir überhaupt gar nicht gefällt, ist: Verkehrsunfall ohne Verletzte. Die Geschädigte hatte keinen Führerschein dabei, war völlig aufgelöst, Auto kaputt, völlig aufgelöst. Und der Beamte hat ihr trotzdem die zehn Euro weggenommen für den nicht mitgeführten Führerschein. Na das sind Dinge die ich nicht verstehe! Ja?
-
- 18 **I:** [0:09:30.1] Was dann auch mit dem Helfer-Gedanken nicht so übereinstimmt, den man dann hat. Das Menschliche außer Acht lässt.
-
- 19 **B7:** [0:09:36.1] Das hat mit Verhältnismäßigkeit nichts zu tun. Das geht auch anders. Natürlich hätte sie ihn mithaben müssen, ja, aber...Ne? Das gefällt mir nicht so was. Ich selber, wenn ich mal irgendwo, wenn es mal wichtig ist, wenn jemand falsch parkt. Es ist wichtig, dass er niemand behindert und nichts anderes. Und nicht nur, weil da ein Schild steht. Das sollte man nicht, ist nicht notwendig, aber manchmal passiert es halt. Du weißt selber wie es
-

ist. Du hast einen Brief, willst ihn nur in den Briefkasten schmeißen, hältst mal kurz an. In der Zeit kommen die, hängen dir einen Zettel dran. Du guckst vorher extra noch, dass du niemanden behinderst, machst es auch nicht. Aber, und so was. Für so was... Das können sie gerne machen, aber da sollen sie gerne Politessen hinschicken oder wie auch immer die sich bezeichnen. Aber das ist nicht die Aufgabe der Polizei, sollte auch nicht die Aufgabe sein. Bei der Anzeigenaufnahme ewig zu brauchen.... Wenn sie schon viel schreiben müssen, dann muss die Technik so sein, dass die Polizeibeamten es auch schnell hinkriegen, was sie machen. Also was ich da gesehen habe... Also wir waren ja bei der Zivilen Einsatzgruppe so, dass wir nur Berichte geschrieben haben und haben praktisch den Delinquenten, wenn ich ihn mal so bezeichne, mitsamt einem Bericht weitergeleitet an die zuständige Polizeiinspektion und die mussten dann die komplette Anzeige aufnehmen. Dass die uns dann nicht gemocht haben, das war klar manchmal.

-
- 20 **I:** [0:10:48.4] Das hat sich auch nicht geändert, die Verfahrensweise, großartig...
-
- 21 **B7:** [0:10:51.4] Und das geht nicht. Das ist doch keine Polizeiarbeit! Die Polizei muss raus. Die muss Gefahrenabwehr machen, indem sie draußen rumläuft, ihr Gesicht zeigt, ja? Indem sie freundlich ist zu denen, zu denen man freundlich ist und hart durchgreift bei denen, wo man hart durchgreifen muss. Heute noch viel schwieriger: Damals bei uns konnte niemand alles filmen und aus dem Zusammenhang gerissen dann irgendwo posten. Das ist natürlich schwieriger heutzutage dann, ganz klar, und da auch mal hart durchzugreifen, aber man muss es trotzdem machen! Und man wird ja auch für alles kritisiert heutzutage bei der Polizei. Das kommt ja noch dazu, aber damit müssen sie halt leben, die Kollegen, da müssen sie schlau damit umgehen. Was willst du machen?
-
- 22 **I:** [0:11:34.4] Nun hast du ja ein paar Probleme schon angesprochen. Was auch im Vorgespräch vorhin schon aufkam war dieses Persönliche von dir, mit der Haartracht, dass es da Probleme mit dem Dienstherrn gab. Könntest du das noch mal ausführen?
-
- 23 **B7:** [0:11:47.1] Ja. Also die... Es ging gar nicht so sehr um die Haare, aber dass die Leute mit ihren, na ja... mit ihren Untergebenen.... Wie heißt das? (lacht)
-
- 24 **I:** [0:11:58.8] Mitarbeitern?
-
- 25 **B7:** [0:12:00.6] Mitarbeitern, jawohl. Gut, sage ich jetzt mal. Mit ihren untergeordneten Mitarbeitern, sagen wir es mal so, dass die da absolut keine Verhältnismäßigkeit an den Tag legen. ja, dass also faktisch oder damals, ich spreche ja von damals. Wie es heute ist, (müssen) die heutigen Kollegen beantworten... Dass man eben mich mit meinen langen Haaren, der da in der zivilen Einsatzgruppe war, auf ein Studium gegangen ist für den gehobenen Dienst und im Praktikum faktisch - mit dem Hinblick darauf, dass ich später wieder in der zivilen Einsatzgruppe lande bzw. in der Kriminalpolizei - trotzdem dann durch einen Vorgesetzten darauf beschränkt wurde, dass ich ohne geschnittene Haare die Uniform nicht tragen dürfte. Obwohl es sich dann nur um eine kurze Zeit des Praktikums gehandelt hat. Und wir dann eben bis zu gerichtlichen Maßnahmen fortgeschritten sind.
-
- 26 **I:** [0:12:56.6] Wie ging das aus?
-
- 27 **B7:** [0:12:58.1] Das ging aus, dass die nach meinem Ausscheiden das Gerichtsverfahren eingestellt haben.
-

- 28 I: [0:13:02.7] Ok. Also war das zeitlich nacheinander?
-
- 29 B7: [0:13:06.2] Nee, das haben die gezogen. Also es ging schon ein, zwei Jahre lief das schon. Also...
-
- 30 I: [0:13:14.5] Na, wie war das denn mit dem Studium? Hast du das abgeschlossen?
-
- 31 B7: [0:13:16.9] Ich hab' das abgebrochen, weil ich während des Studiums - wie ich vorhin schon sagte - weil sich während des Studiums immer mehr zeigte, dass das, was die uns da beibringen und das was draußen möglich ist, dass das so eine große Diskrepanz darstellt, dass ich da keine Lust drauf hatte. Ich hatte faktisch... Zum Schluss habe ich gesagt: "Ich will den Quatsch, der einem hier von oben angewiesen wird, obwohl er gegen das ist, was man eigentlich auch beim Studium lernt, das will ich nicht an andere weitergeben müssen, nur weil ich deren Vorgesetzter bin." Und das wäre ja unweigerlich passiert. Ich hätte ja gestanden zwischen Führungsebene oben und den Mitarbeiter unten, wenn du im gehobenen Dienst bist. Und dann musst du Dinge weitergeben, die du gar nicht willst und musst versuchen die bei anderen dann.... Das wollte ich nicht mehr. Ich hatte dann abgeschlossen. Ich hatte mir gesagt: Das ist nicht meine Polizei. Ich will das nicht!" Und der Dozent da oben, der sagte zu mir: "Ja, aber du kannst doch was ändern hier in der Polizei!" Ich sag': "Weißte, ich möchte das nicht. Das ist nicht meine Polizei. Ich bin nur Mitarbeiter der Polizei und ich habe eine bestimmte Vorstellung wie das laufen soll. Wenn die nicht so läuft, dann will ich das nicht!" Ja?
-
- 32 I: [0:14:26.6] Also hast du da nicht so diese Gestaltungsmöglichkeiten gesehen, die er dir da suggerieren wollte?
-
- 33 B7: [0:14:30.3] Nee, die habe ich überhaupt nicht gesehen, weil ich eben die Leute kannte von vorher und mit denen allen gearbeitet. Ich wusste, dass die aus den verschiedensten Gründen sehr stur sind. Also ich unterstelle denen jetzt von meiner Seite auch, dass viele vieles nicht gemacht haben, damit sie nichts falsch machen. Und weil man als Beamter, wenn man nichts falsch macht, kann einem auch nichts passieren. Dann macht man lieber gar nichts, bevor man was falsch macht. Also wenn du ein fauler Beamter bist, wirst du nicht rausgeschmissen. Du kriegst Probleme, wenn du Fehler machst und aus dem Fehler irgendwas entsteht.
-
- 34 I: [0:15:01.9] Das stimmt.
-
- 35 B7: [0:15:02.9] Und nicht, wenn du eine faule Sau bist. Dann versetzen die dich irgendwo anders hin, wo du eine faule Sau sein kannst. Und dann ist das auch schön. Und das ist ein großes Problem am Beamtentum. Wie ich vorhin schon sagte, ich war gern Polizist gewesen, aber nicht gern Beamter gewesen.
-
- 36 I: [0:15:19.3] Was war denn der Antrieb für dich zum Studium zu gehen?
-
- 37 B7: [0:15:23.2] Ja, ich wollte einfach - grundsätzlich dachte ich ja, ich kann... Jeder, du willst dich ja weiterentwickeln. Du willst ja nicht auf einer Stufe stehen bleiben. Das mache ich ja jetzt noch. Ich versuche auch immer hier in unserem Beruf immer was Neues zu entwickeln und was Neues zu machen. Genauso wie damals. Du bist ja als junger Mensch, bist du ja nicht zufrieden damit, dass du Polizeiobermeister bist und in irgend so einer Einheit arbeitest. Natürlich gibt es welche, die sind zufrieden damit, die sollen das auch sein und die machen vielleicht ihre Arbeit dann auch sehr gut, weil die das ausfüllt. Aber für mich war das; hat einfach nicht gereicht. Ich hab' gedacht: "Gut, das hab' ich jetzt gemacht. Und jetzt möchte ich gern einen Schritt weiter gehen,

weil ich auch keine Perspektive gesehen hab', was ich außer Zivile Einsatzgruppe noch machen könnte, so im mittleren Dienst. Dann kamen ja diese ganzen Probleme, wären ja dann auf mich zugekommen, wie diese ganzen Parkzettelgeschichten und das, was ich schon erzählt habe.

-
- 38 **I:** [0:16:17.6] Also die Perspektivlosigkeit ergab sich aus deiner Laufbahn dann einfach und aus den Vorgaben der Vorgesetzten?
-
- 39 **B7:** [0:16:24.7] Es war einfach auch mal zu Ende, sodass man sagt: "Das habe ich jetzt gemacht und was mache ich denn jetzt?" Und da war eben die Idee in den gehobenen Dienst zu gehen, weil es ja auch verschiedene neue Möglichkeiten gibt, wenn man im gehobenen Dienst arbeitet. Ich sage jetzt Kriminalpolizei usw. usf.
-
- 40 **I:** [0:16:40.6] Ja, da gab es dann einfach Grenzen.
-
- 41 **B7:** [0:16:43.8] Das ist einfach dann ein Schritt weiter. Ein logischer Schritt fast, was du gemacht hast als Mensch. Du gehst halt in die Lehre, nach der Lehre wirst du Meister. Nachher wenn du Meister bist, wirst du vielleicht Abteilungsleiter oder was auch immer. Und so ist das bei der Polizei auch. Das war so der Hintergrund einfach.
-
- 42 **I:** [0:17:01.4] Ok. Du warst ja dann sicher auch Beamter auf Lebenszeit...
-
- 43 **B7:** [0:17:04.4] Ich war Beamter auf Lebenszeit.
-
- 44 **I:** [0:17:05.8] Genau. Du hast vorhin gesagt, du bist @@Jahr## raus, dann nach acht Jahren...
-
- 45 **B7:** [0:17:11.2] Nee, @@Jahr##.
-
- 46 **I:** [0:17:13.4] @@Jahr## bist du raus? Oh, entschuldige. Wann kam denn das erste Mal dieser Gedanke auf, dass das nicht zu dir passt? Also war das wirklich im Studium dann erst, mit dem Verfahren?
-
- 47 **B7:** [0:17:20.4] Das hat sich während des Studiums so richtig entwickelt, als ich praktisch diese große Diskrepanz zwischen der Theorie im Studium und der Praxis draußen erkannt hab'. Da hat sich mir gezeigt, dass ist eigentlich... So kann es nicht gehen. Und natürlich dann, wo ich wieder kam vom Studium, dieser Ärger mit den Haaren, der blieb ja. Sicher, ich hab' @@Jahr## angefangen mit dem Studium. Ich denke die Praktika waren @@Jahr## und dann muss das auch da mit dieser Haargeschichte angefangen haben und hat sich bis @@Jahr## gezogen. Weil da, die wollten auch kein Urteil fällen. Es gab ja schon entsprechende Urteile pro meiner Meinung, in anderen Bundesländern. Also am Ende hätten sie möglicherweise für Thüringen einen Präzedenzfall geschaffen, was sie nicht wollten. Deswegen hat sich das so lange hingezogen. Also schon klar.
-
- 48 **I:** [0:18:10.1] Und während das Verfahren lief, wurdest du bestimmt auch nicht befördert oder?
-
- 49 **B7:** [0:18:13.6] Nee, ich glaube nicht. Aber da würde ich jetzt lügen...
-
- 50 **I:** [0:18:16.7] Wie so eine Art Sperre?
-
- 51 **B7:** [0:18:18.0] Nee, während das Verfahren lief nicht. Vorher war das. Ich wurde vorher mal befördert in meiner... Weil... Obwohl mein Chef nicht wollte, aber er musste es aufgrund meiner Arbeitsergebnisse. Sein Chef ist zu meinem Chef hin und sagte: "Der muss mal befördert werden." (lacht)
-
- 52 **I:** [0:18:34.5] Ließ sich nicht vermeiden... (lacht)
-

- 53 **B7:** [0:18:37.0] Ja, so war's. Man kann ja auf der einen Seite den Kollegen vor allen loben und auf der anderen Seite nicht befördern. Das ist doch dann schlecht.
-
- 54 **I:** [0:18:42.8] Ja, das stimmt. Du warst nicht gern Beamter hast du gesagt. Der Beamtenstatus bringt ja auch einige Sicherheit mit sich. Und da macht man sich das sicher auch nicht ganz leicht zu sagen: "Ich geb' das jetzt auf und gehe da irgendwie in eine ungewisse Zukunft." Was hat dich denn da vorher bewegt, bevor du gekündigt hast? Abgesehen von den Problemen. Also hast du dir da eine Pro- und Kontra-Liste gemacht? Irgendsowas in der Art?
-
- 55 **B7:** [0:19:06.9] Nee, eigentlich nicht. Ich hab @@Jahr## - und das ist ein Datum, was du jetzt im Kopf hattest von vorhin - habe ich nebenbei 'ne Künstleragentur eröffnet, offiziell aber. Also mit Nebentätigkeitsgenehmigung. Und hab' da schon immer Künstler betreut, hab' Veranstaltungen organisiert hier in @@Stadt## mit Nachwuchsbands, war der Support. Und wenn du erst mal sowas machst und mit ganz anderen Leuten zusammen bist, die überhaupt nicht aus dem Beamtentum kommen, dann fällt dir erst mal wieder auf, wie das Leben eigentlich sein kann. Dass es eben nicht in solchen engen Bahnen, in solchen Kollegenkreisen und in ganz so vorgegebenen und starren Dingen und anderen Sachen läuft. Sondern dass es mal locker laufen kann. Nicht alles kontrollieren muss. Nicht jeden erst mal einschätzen den du triffst, ob er jetzt potenzieller Straftäter sein könnte (lacht). Ich weiß nicht, ob du das an dir selber merkst? Also ich hatte das zum Schluss ja. Ich hatte alle Leute erst mal beurteilt, wenn ich die gesehen hab', ob ich mich mit denen einlassen darf oder eher nicht.
-
- 56 **I:** [0:20:07.2] Ja, das bringt die Beamtentätigkeit so mit sich. Man weiß ungefähr wie die Leute so aussehen, mit denen man hauptsächlich zu tun hat und sieht die dann auch überall anders, nehme ich an.
-
- 57 **B7:** [0:20:15.1] Das ist echt nervig. Und das hat sich dann schon so ein bisschen nebenbei entwickelt, während ich das gemacht habe. Und der ausschlaggebende Punkt war, dass ich dann eben irgendwann an einem Tag frei gebraucht hätte für eine größere Veranstaltung. Da war irgendwie, ich glaube die @@Ausstellung## war das. Die hatte ein Außenprojekt in @@Stadt##. Und ich hatte eine große Bühne zu betreuen und hab auch alles geklärt eigentlich mit dem Chef, dass ich da frei habe. Und plötzlich wollte er mir nicht mehr frei geben. Und da an diesem Tag habe ich spontan beschlossen: "Das war es jetzt für mich!" Hab' dann einen Zettel reingebracht, dass ich hier nicht mehr bleibe. Dass ich keinen Bock mehr hab'. Und da haben sie mir dann meine letzten Urlaubstage noch angerechnet und mich danach entlassen, auf meinen Wunsch hin. Also ich hab' nicht... Das hat sich gesteigert, sage ich mal, aber ohne dass ich das geplant hätte. Von heute auf morgen. Es wurde immer nerviger und nerviger. Und ich hab' zum Schluss, das muss ich auch zugeben, von meiner Seite auch nichts mehr dafür getan, dass es irgendwie gut läuft. Also weil sie mich strafversetzt haben. Da habe ich auch in diesen Einheiten, habe ich auch nicht mitgearbeitet oder was. Da hatte ich keine Lust drauf. Die hab' ich richtig absichtlich auflaufen lassen.
-
- 58 **I:** [0:21:16.2] Hat das dann erst mit dieser Haartrachtgeschichte angefangen?
-
- 59 **B7:** [0:21:19.1] Nee, wie gesagt, während des Studiums.
-
- 60 **I:** [0:21:21.3] Während des Studiums? Nee, als die dich dann versetzt haben und dich so ein bisschen ärgern wollten?
-
- 61 **B7:** [0:21:27.4] Nee, das war eher mit den Haaren. Das fing während des

-
- 62 I: [0:21:35.8] Ok, ok.
-
- 63 B7: [0:21:36.7] Das war wirklich nur, weil ich beim Praktikum bei der Schutzpolizei war und dass sie gesagt haben: "Ja, das geht nicht. Sie müssen Ihre Haare abschneiden." Ich gesagt hab': "Ich bin hier nur im Praktikum und soll danach wieder zivil arbeiten. Was soll's?!" Und mit einem hatte ich ausgemacht: Zopf reicht. Und der Nächste hat wieder geschrien: "Nein, reicht nicht! Sie dürfen damit nicht raus. Dürfen nicht in Uniform..." usw., was ich vorhin schon erzählte, dass ich nicht in Uniform auf die Straße darf mit den langen Haaren. Und da war das halt so, dass ich mein schutzpolizeiliches Praktikum praktisch drinnen absolviert hab'.
-
- 64 I: [0:22:09.1] Aha, weil du nicht "vorzeigbar warst", quasi...
-
- 65 B7: [0:22:12.3] Genau, weil ich ganz "schlimm" aussah, wie ein Räuber... (lacht). Ja, so war das. Nee, und das mit dem, das hat sich dann... Ich bin, als ich das Studium abgebrochen hab', bin ich erst mal wieder zurück zur zivilen Einsatzgruppe. Da hatte sich das Haarproblem erledigt. Wobei im Hintergrund natürlich das Gerichtsverfahren noch lief oder bzw. die Ermittlung oder was auch immer die da machen. Und erst später kam das dann wieder auf, als die mich strafversetzt haben. Das war aber dann für mich im letzten Jahr. Also das war erst @@Jahr##. Ich hab' @@Jahr## wieder abgebrochen, das Studium, und bin dann von @@Jahr## bis @@Jahr## noch bei der zivilen Einsatzgruppe gewesen. Und dann kam erst diese Straf-, die Strafversetzung kam erst mit diesem Passfoto-Ding. Wo ich vorhin erzählte von. Wo ich sagte, ich sollte unbedingt ein uniformiertes Passbild bringen und ich hab' gesagt: "Das geht nicht, weil ich nicht in Uniform in die Öffentlichkeit darf." (lacht) Daraufhin wurde ich dann strafversetzt.
-
- 66 I: [0:23:12.3] Großartig! Wie war das denn bei dem letzten Tag auf Arbeit? Gab es da im Gespräch noch mal Rückfragen: Warum, wieso, weshalb? Oder auch Versuche dich zu halten?
-
- 67 B7: [0:23:21.1] Also ich vermute, dass... ich vermute, es gab vorher schon einige Gespräche immer mit dem Dienststellenleiter damals und ich habe dem klipp und klar gesagt, dass ich das so nicht mache und er sich keine Mühe geben muss, dass ich hier vernünftig mitarbeite. Dass ich absichtlich nicht mitarbeite, nicht weil ich es nicht kann, sondern weil ich es nicht will. Weil ich diese Art und Weise... Ich lass' mich hier nicht so behandeln. Und am letzten Tag hab' ich einfach nur 'n vorgefertigten, habe ich Zuhause meinen Zettel geschrieben, bin auf Arbeit gefahren, hab' dem den Dienstgruppenleiter hingelegt, hab' mich umgedreht und bin wieder nach Hause gefahren bzw. zu der Veranstaltung, wo ich (hin) musste. Und es gab danach überhaupt kein Gespräch mehr. Ich hab' dann noch ein Fax ins Innenministerium geschickt, mit so einer kleinen Abhandlung, wie die hier, wie mit den Leuten so umgegangen wird. Aber ob das jemals jemand gelesen hat oder was auch immer, keine Ahnung.
-
- 68 I: [0:24:08.7] Da gab's keine Rückmeldung?
-
- 69 B7: [0:24:09.7] Ne, null. Also da gab es auch kein Gespräch mehr im Nachgang. Die haben mir dann nur mitgeteilt: "Bis dann und dann hast du noch Urlaub und erst dann sind Sie kein Beamter mehr."
-
- 70 I: [0:24:19.4] Und dann war's das?
-
- 71 B7: [0:24:21.4] So. Seitdem bin ich selbstständig. Und das mit diesem festen
-

Einkommen, das war eine coole Geschichte. Limitiert einen aber auch, indem man weiß, dass man in 30 Jahren, kann man sich genau ausrechnen, was man da verdient, wenn nichts schiefgeht. Während ich jetzt immer noch die Möglichkeit... Ja, ich hab' immer noch die Hoffnung ganz berühmt zu werden... Nee! Natürlich nicht, aber du hast halt... Ich spürte, ich musste mich da sehr dran gewöhnen, nicht zu wissen, wann es das nächste Geld gibt.

-
- 72 **I:** [0:24:44.6] Diese Unsicherheit? Und jetzt gerade frisch zurückliegend mit Corona war es bestimmt auch keine leichte Zeit?
-
- 73 **B7:** [0:24:50.2] Ja, muss ich sagen. Da ging es mir besser als sonst, weil ich hatte die staatlichen Hilfen alle bekommen und dadurch hatte ich keine, musste ich... Na da hatte ich das Geld daliegen und konnte es schön aufteilen. Ja, anders ist es immer so, dass du relativ kurzfristig verdienen musst. Und jetzt ist es noch kurzfristiger, jetzt nach Corona, weil keiner auf lange Sicht was plant. Es kann sein, dass du 'ne Woche erst vorher 'n Job kriegst, für nächste Woche. Aber das ist halt so, aber es funktioniert ja.
-
- 74 **I:** [0:25:14.6] Man gewöhnt sich dran.
-
- 75 **B7:** [0:25:15.0] Ja, irgendwann magst du das sogar. Also es muss nicht so sein, aber du findest es auch nicht schlimm, weil es einfach... Ja. Es ist, man kriegt eine lockerere Einstellung zum Leben und ist nicht mehr so verkrampft.
-
- 76 **I:** [0:25:30.3] Das hört sich alles so an, als würdest du die Entscheidung auch nicht im Nachhinein bereuen irgendwie.
-
- 77 **B7:** [0:25:34.3] Nicht eine Sekunde, ganz ehrlich! Ich hab' ja viel von dem gemacht, was ich machen wollte als Polizeibeamter. In dieser ZEG-Zeit. Da konnte ich vielen Leuten helfen, viele Dinge machen, viele Sachen klären. Das ist ein Abschnitt meines Lebens. Der ist jetzt rum und dem trauer' ich überhaupt nicht nach. Es sind ein paar schöne Erinnerungen und ich kann mich auch an ein paar beschissene Sachen erinnern, aber im Grunde genommen habe ich es nicht bereut. Noch nie! Und mit dem Geld schon gar nicht!
-
- 78 **I:** [0:26:04.1] Und, ja, was hat dir denn die Zeit bei der Polizei so persönlich für das jetzige Leben gebracht?
-
- 79 **B7:** [0:26:11.1] Puh... (lacht) Das ist 'ne gute Frage: Was hat mir das gebracht? Auf jeden Fall einen Einblick da rein, dass du Menschen nicht im Vorfeld urteilen solltest oder beurteilen solltest. Also man muss das ja schon irgendwie machen, weil man ja sonst völlig blind durch die Welt läuft, aber ich habe eben bei der Polizei gesehen, dass die Leute, die man für Verbrecher gehalten hätte oder für Assis, wie man so sagt, dass die am Ende mehr Charakter hatten als der dicke Wessi im - damals waren es halt die Wessis noch (lacht) - im Mercedes. Dass die eben, dass da ganz oft große... Dass du die Verbrecher praktisch überall findest, unter allen. Und umgedreht auch die guten Menschen überall findest unter allen. Und dass du die gar nicht so einteilen kannst. Das hat mir das im Nachgang vor allem gezeigt, also wenn ich das so resümiere über die Leute, mit denen ich jetzt zu tun hab'.
-
- 80 **I:** [0:27:11.0] Also der Blick hinter die Kulissen?
-
- 81 **B7:** [0:27:14.7] Ja, genau. Also einfach, wie Menschen sein können. Wie Menschen auch unter bestimmten Situationen sich verändern können. Das bringt ja... So Extremsituationen kriegst du ja im normalen Leben fast nicht mit. Und dort hast du das ja (als) tägliches Geschäft, dass die Menschen unter völligem Druck sind und sich dann auf eine bestimmte Art und Weise den
-

nehmen.

-
- 82 **I:** [0:27:39.5] Genau. Ja, hast du, seitdem du gekündigt hast oder würdest du auch zukünftig jemandem empfehlen zur Polizei zu gehen, mit deinen Vorerfahrungen die du gemacht hast?
-
- 83 **B7:** [0:27:48.8] Puh, weder noch. Empfehlen würde ich es... Als was? Ja. Also es muss schon jemand sein der das möchte. Dem braucht man es dann in dem Sinne nicht empfehlen. Dem würde ich aber auch nicht abraten. Ich würde nur sagen: "Pass auf. Es ist nicht so wie du es dir vorstellst", einfach. Aber das ist überall so. Es ist nie... Kein Job ist so, wie man ihn sich vorstellt, keiner.
-
- 84 **I:** [0:28:11.0] Und nicht jeder Job ist jeden Tag immer nur schön.
-
- 85 **B7:** [0:28:14.5] Ja, nee. Auf gar keinen Fall. Problem ist tatsächlich, weil ich kann auch, weil ich ja nun wirklich zwanzig Jahre raus bin, kann ich jetzt auch niemandem weder zu- noch abraten. Weil ich schon gar nicht die Situation kenne die momentan herrscht. Und das, was immer nur so über die Medien verbreitet wird, das ist ja immer nur ein Ausschnitt. Der Quark.
-
- 86 **I:** [0:28:32.8] Ja. Ein Teil der Wirklichkeit.
-
- 87 **B7:** [0:28:35.5] Danach kann man ja nix beurteilen, in Teilen. Ich hätte noch zwei schöne Beispiele für dich, für die Gefahrenabwehrgeschichte, von der ich immer rede. Was mich so geärgert hat. Also einmal die Situation, dass wir gerufen wurden von einer Familie, wo ein Brand in einer Wohnung war. Wir sind dahin gekommen, haben festgestellt, dass das zwei volltrunkene Elternteile waren, mit über zwei Promille. Die 'ne Decke auf 'ner Elektroheizung liegen hatten, die Feuer gefangen hatte. Und dort waren drei Kinder, wenn ich mich recht erinnere, mit drin. Und ich habe darauf gedrungen diese Kinder über Nacht nicht dort zu lassen. So lange wie die Eltern so besoffen waren.
-
- 88 **I:** [0:29:13.8] Richtig so.
-
- 89 **B7:** [0:29:15.2] Es führte kein Weg da rein. Die haben die nicht, also die haben die nicht irgendwo untergebracht. Also es hätte durchaus sein können, dass da wieder etwas schiefgeht. Wir wussten ja nicht, ob die weiter trinken oder irgendwas. Was mir übrig geblieben ist damals, ist, dass ich an die Stadt bzw. die Jugendhilfe damals einen Brief geschrieben hab'. Die sich dann hinterher bei mir bedankt haben, dass endlich mal jemand was geschrieben hat, weil sie die Familie schon lange beobachten, aber nie etwas Greifbares hatten. Das ist ein Beispiel zum Beispiel wo ich mich tierisch drüber ärgere, immer noch. Wie so was passieren kann. Oder eine andere Geschichte: Wir werden zu 'ner Familie gerufen bzw. zu einem Pärchen gerufen. Also sie und ihr neuer Freund in der Wohnung und der alte Freund, der auch im Haus wohnt - wenn ich mich recht erinnere, ein großer, kräftiger Herr, den die Polizei schon ein paar Mal verhaftet hatte und immer fünf bis sechs Leute dafür gebraucht hat - ist dort eingedrungen und hat den neuen Freund bedroht. So, jetzt sind wir dorthin, haben unter extremsten Mühen diesen renitenten Typen festgenommen und mit aufs Revier genommen, um, ne? Und der war auch betrunken und hat sich aufgeführt wie sonst irgendwas. Also es gab da richtig Widerstand gegen Vollstreckungsbeamte. Also so mit allem, was du so kennst. Also die Bude sah hinterher aus... Also dem hatten alle Bilder von der Wand im Flur usw. usf., Blumentöpfe umgefallen, was weiß ich. Der ließ sich wirklich nicht... Wie gesagt, die haben den sonst zu viert, zu fünft, wenn sie wussten, dass er da ist. Und wir kannten den nicht. Wir waren zu zweit. War also recht schwierig. Ja, reingebracht und den haben die nachts noch wieder
-

raus gelassen. Und das Ende vom Lied war, dass der wieder zurück in die Bude ist und der neue Freund vor Angst aus dem zweiten Stock aus dem Fenster gesprungen ist und sich das Bein gebrochen hat. So. Das sind so Sachen, da könnte ich ausflippen.

-
- 90 I: [0:31:02.1] Ja, nachvollziehbar.
-
- 91 B7: [0:31:04.1] Das kann ich nicht ertragen so was. Und da.... und immer, wenn es irgendwo um Gefahrenabwehr ging: "Ja, das ist ja, weil das eben nicht definiert ist..." Bei der Strafprozessordnung bzw. im Strafgesetzbuch, da konnten sie genau nachlesen: Was ist strafbar und was nicht. Gefahrenabwehr, da musst du halt mal das Gehirn einschalten!
-
- 92 I: [0:31:21.3] Auch das Ermessen mal nutzen.
-
- 93 B7: [0:31:22.6] Ja, genau so ist es im Prinzip dann. Wenn du was machen wolltest, wurdest du zurückgepiffen. Am Ende, was willst du denn machen als mittlerer Dienst Popel da?
-
- 94 I: [0:31:32.6] Na ja, das ist dann auch unbefriedigend. Das verstehe ich.
-
- 95 B7: [0:31:34.5] Du ziehst im Prinzip dein Ding da durch, wie ich es manchmal gemacht hab'. Aber wenn dass, wenn dann nicht nur du, sondern mehrere den Grips in die Geschichte... Dann war's das schon. Dann kannst du das ja nicht.
-
- 96 I: [0:31:45.0] Das stimmt.
-
- 97 B7: [0:31:46.7] Dann stehst du da und bist doof.
-
- 98 I: [0:31:49.8] Na ja, das lässt sich nicht mehr ändern von damals. Bei dem ersten Beispiel kann ich jetzt im Nachhinein sagen, das hat sich zum Glück gewandelt... **(Weitere irrelevante Gesprächsfortsetzung von 0:31:55 bis 0:32:40 über aktuelle polizeiliche Verfahrensweisen, Bezug nehmend auf die geschilderten Beispiele)**. Ja, auch ums ein bisschen abzuschließen, noch eine Frage: Was hätte denn die Polizei damals noch anders machen müssen, ums noch mal auf den Punkt zu bringen, um dich dort zu halten? So im Großen und im Kleinen vielleicht.
-
- 99 B7: [0:32:56.1] Na ja mehr, den Beamten mehr zutrauen. Den Leuten vor allen Dingen auch zuzutrauen, dass sie vor Ort Entscheidungen treffen können, auch wenn sie mal nicht richtig sind. Aber dass die vor Ort Entscheidungen treffen können, die notwendig sind in dem Moment. Und nicht aus dem Dienstzimmer Anweisungen zu geben, die rein theoretisch nur sind. Also das war sehr oft der Fall. Also dass man praktisch vor Ort war, bestimmte Dinge hätte machen sollen oder machen wollen müssen. Das aber nicht, ja, es ging halt nicht. Das war so 'n Ding. Also es nützt gar nichts, wenn du zwar gehobener Dienst bist und studiert hast, aber da drinne sitzt und dir fehlt der ganze Überblick vor Ort. Du kannst auch nicht überall hinrennen. Das ist klar, wenn du drei, vier Streifenwagen-Besatzungen (hast), jeder hat einen Sachverhalt, dann bist du auch nicht immer und überall dabei. Aber da musst du halt das Zutrauen haben auf die Kollegen draußen, dass die das schon richtigmachen, was da vor Ort gemacht werden muss. Ja, man muss denen mal vertrauen. Die sind ja auch nicht doof. Die haben ja alle eine Ausbildung und haben auch Erfahrung. Das ist ein großes Manko gewesen damals. Und dass man nicht immer so stur diese Beamtschiene fährt. Diese Machtschiene. Na, dass die... Dass offene Gespräche stattfinden, auch wenn der eine der Vorgesetzte ist und der andere nicht.
-

- 100 **I:** [0:34:18.3] Alles auf Augenhöhe, jenseits der Rolle und Besoldung?
-
- 101 **B7:** [0:34:20.9] Ich meinte eben, dass man sich eben die Vorgesetztenrolle, ja, nicht "ermachtet", sondern, dass man die sich durch die Mitarbeiter praktisch... Dass die die anerkennen. So weit muss es kommen, dass sie von sich aus sagen: "Der Chef." Nicht dass die sagen: "Das Arschloch, der Chef."
-
- 102 **I:** [0:34:42.6] Dass sie sich das verdienen?
-
- 103 **B7:** [0:34:43.9] So ist es. Also was heißt "verdienen"? Aber dass sie, ja verdienen sagen wir jetzt so. Die müssen natürlich nicht unterwürfig jetzt hier... (lacht) Klar, ne?
-
- 104 **I:** [0:34:51.2] Ja. Na ja, es geht jetzt drum: Vorgesetzter im eigentlichen Sinne... Etwas, was einem "vorgesetzt" wird. Was irgendwie negativ ist. Oder ob man das halt so als einen betrachtet, der einen unterstützt und für einen einsteht.
-
- 105 **B7:** [0:34:59.7] Man muss einfach sich klarmachen, klar sein, wer hat welche Aufgaben? Das ist logisch. Und da muss man aber die Aufgaben die Leute auch machen lassen, ohne sich ständig reinzuhängen. Und da kann man hinterher oder zwischendurch mal, wenn mal eine Besprechung ist, da kann man über bestimmte Dinge reden, muss die klären und muss sagen: "Es musste aber so gemacht werden." Aber da muss man auch erklären dazu. Nicht nur sagen: "So wird's gemacht!" Ohne Hintergründe geht das nicht. Du brauchst Hintergründe, gerade bei der Polizei musst du manches wissen. Was nicht geht ist in der Bereitschaftspolizei natürlich, dass du allen und jedem einzeln erklärst, warum die jetzt vorrücken sollen.
-
- 106 **I:** [0:35:42.4] Und das dann noch mal ausdiskutierst im Einsatz...
-
- 107 **B7:** [0:35:44.0] Ja. Das ist wieder was Anderes. Aber hier, in so einem täglichen Streifendienst, da muss schon... Da brauchst du die Hintergründe, damit du begreifst, worum es überhaupt geht und dass du ordentlich handeln kannst. Und das ist eben... Das funktioniert nur, wenn Vorgesetzte und Mitarbeiter vernünftig miteinander reden können und ein Vertrauensverhältnis haben. Und nicht die einen auf der einen Seite stehen und die anderen auf der anderen Seite.
-
- 108 **I:** [0:36:07.3] Na ja, als Team zusammenarbeiten, wie man dann immer so schön erzählt.
-
- 109 **B7:** [0:36:10.4] Ja, müssen sie nicht mal. Also ja, natürlich, bei der Polizei ist klar, aber das ist gar nicht mal der Hauptgrund. Es muss einfach so sein, dass man sich versteht gegenseitig. Das ist wichtig, dass man kapiert was der andere will. Dieses Gelaber von 'nem Team und so, das ist ja auch nur Gequatsche im Großen und Ganzen. Am Ende macht doch jeder seins. Das ist beim Fußball so... (lacht) Immer auf große Teamarbeit. Und wenn du's dir dann anguckst: "Warum hat der nicht abgespielt und warum hat er das nicht gemacht..." Weil die Menschen so sind.
-
- 110 **I:** [0:36:43.0] Am Ende ist der Trainer schuld...
-
- 111 **B7:** [0:36:45.9] (lacht) Genau, wenn alles Scheiße ist, ist der Trainer schuld. Nee, es ist wichtig, dass die sich gegenseitig verstehen. Warum macht wer was und wie macht er das? Und dann ist's einfacher. Dann arbeitest du automatisch auch im Team, mehr oder weniger. Und man muss auch die Leute nicht zwingen, wenn zwei nicht zusammen können, dann müssen die auch nicht zusammen arbeiten müssen. Dann sollte man einfach zwei andere zu-

sammenstecken, fertig.

-
- 112 **I:** [0:37:09.5] Also viele Sachen, die die innere Führung betreffen, so zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten, was man da aus deiner Sicht ändern könnte oder immer stets beachten sollte.
-
- 113 **B7:** [0:37:19.8] Ja, genau. Das meine ich. Ich denke, das ist ein großer Punkt. Und das eben das andere, was wir schon angesprochen haben - ich weiß nicht ob jetzt oder vorhin - dass eben viel zu viel administrative Arbeit von Polizeibeamten kommt. Das müsste mehr aufgeteilt werden. Entweder muss die Technik so sein, dass es schneller geht oder es müssten halt Leute eingestellt werden, die sich darum kümmern direkt.
-
- 114 **I:** [0:37:40.6] Angestellte?
-
- 115 **B7:** [0:37:42.9] Ja, zum Beispiel Angestellte die schreiben, Angestellte die Akten verräumen, die - keine Ahnung - Briefe schreiben, die Anzeigen aufnehmen, die dies und jenes machen. Alles wofür du keinen Beamtenstatus brauchst. Damit die Leute, die wirklich was tun haben müssen, dass die auch raus können und draußen am Mann arbeiten. Und selbst wenn die nur Streife laufen, um so das passive Sicherheitsgefühl zu erhalten. Oder auch mal eine Auskunft zu geben am Tag.
-
- 116 **I:** [0:38:17.4] Das wär schon wichtig.
-
- 117 **B7:** [0:38:19.5] So wie es früher war, der Schutzmann halt, die Leute noch Achtung hatten.
-
- 118 **I:** [0:38:26.3] Ja, schwer zu sagen, ob das heute immer noch so ist. Aber das kann sicher dazu beitragen, dass man sich auch mal öfter wieder zeigt und auch dann Zeit dafür hat.
-
- 119 **B7:** [0:38:35.3] Ja. Wenn man draußen ist und auch wieder mit Leuten in Kontakt kommt, ohne dass man von den Leuten was will, dann baut sich das auch wieder auf. Das ist natürlich so, wenn du immer nur rauskommst und von irgendjemandem was willst, dann wirst du dir nie Freunde machen logischerweise. (lacht)
-
- 120 **I:** [0:38:51.4] Na, vor allem nicht von denjenigen, die man dann halt in der Maßnahme gerade betraut.
-
- 121 **B7:** [0:38:55.6] Genau. Und dann hast du die in der Maßnahme und dann springen wieder welche draußen rum, die haben nur die Hälfte mitgekriegt und die buhen dich dann aus und filmen dich und weiß der Geier was noch alles. Und das ist dann natürlich nicht das Richtige. Es wäre doch auch mal schön gefilmte Polizisten zu sehen irgendwo, wo was Positives passiert.
-
- 122 **I:** [0:39:11.2] Ja.
-
- 123 **B7:** [0:39:12.2] Das. Teil sein, aber das ist natürlich nicht so diese Art und Weise, wenn die Leute nicht draußen sind.
-
- 124 **I:** [0:39:19.1] Das...ja... Das liegt auch am Fokus der Menschen, denke ich mal. Das was normal läuft, was gut läuft, das ist halt nicht so berichtenswert. Es fällt ja eher so dieses Negative so auf.
-
- 125 **B7:** [0:39:27.1] Aber es gibt ja auch mal positive Dinge, die bemerkenswert sind. So, keine Ahnung.... Wenn's irgendeine bestimmte Hilfeleistung... Ich kann jetzt kein Beispiel erfinden. Das ist ja auch Quatsch. (lacht)
-
- 126 **I:** [0:39:39.8] Ja. Wollen wir auch nicht zu sehr philosophieren...
-

- 127 **B7:** [0:39:42.9] Fakt ist jedenfalls: Der Kontakt zum Bürger, der muss auch dann da sein, wenn gerade keine Straftat oder Ordnungswidrigkeit begangen wird. Das will ich einfach sagen. Dass der Bürger auch mal ein positives Gefühl hat, nach dem Zusammentreffen mit der Polizei. Nicht immer nur negative Dinge mit der Polizei zu tun kriegt.
-
- 128 **I:** [0:40:01.9] Mehr Blau auf der Straße wäre wünschenswert und man versucht auch immer viel Personal einzustellen. Und da wäre es halt auch wichtig die zu halten, die gerade schon hier arbeiten.
-
- 129 **B7:** [0:40:10.9] Das wär' schlau. Die haben ja alle eine Ausbildung gemacht.
-
- 130 **I:** [0:40:13.6] Und das wär' oder war auch der Grund jetzt für das heutige Gespräch zwischen uns. (lacht) Ja, da würde ich an der Stelle erst mal die Aufnahme beenden wollen. Es sei denn, dir fällt jetzt spontan noch was ein, was du noch erwähnen möchtest, was unerwähnt blieb?
-
- 131 **B7:** [0:40:28.4] Im Moment gerade nicht. Wenn dir nichts fehlt?
-
- 132 **I:** [0:40:31.2] Nö, eigentlich hab' ich alles erfragt, was ich erfragen wollte.
-
- 133 **Interviewende bei 0:40:35**

Anlage 7.8: Interview 8

1 Interviewbeginn bei 0:00:10

2 **I:** [0:00:10.0] Du warst Polizist, bist jetzt kein Polizist mehr in dem Sinne und ja, was hatte dich damals auf die Idee gebracht bei der Polizei anzufangen? Was waren so die Gründe dafür?

3 **B8:** [0:00:21.6] Hmm. Was waren die Gründe dafür? Das ist jetzt natürlich schon ein paar Jahre her, aber... Also ich kam damals aus der Bundeswehr. Hatte eigentlich die Idee bei der Bundeswehr irgendwie länger zu bleiben, weil mir diese Abläufe und Strukturen dort eigentlich sehr gut gefallen haben und ich hatte auch einen sehr guten Grundwehrdienst, mit einer, fand ich zumindest, sinnvollen Aufgabe dann auch nach der Grundausbildung. Das hat mir sehr gut gefallen und das hatte auch so ein bisschen Schnittmengen, hatte ich zumindest damals im Gefühl, mit Polizeiarbeit. Und zwar stand ich dort in Ramstein an der US-Luftwaffenbasis und habe dort dann Wache gemacht und Einfahrkontrollen gemacht in dieses Objekt. Und da hat man eben sehr viele Kontakt auch zu Amerikanern schließen können und auch freundschaftliche Kontakte dort irgendwie gehabt. Und das hatte schon auch irgendwie Schnittmengen mit Polizeiarbeit, zumindest war das damals mein Gefühl. Also dieses Kontrollieren, Anhalten von Fahrzeugen, Kontrollieren, Ansprache, verschiedene Dinge absuchen usw. und auch Bewachung von Munitionsdepots waren da so Aufgaben. Und das gefiel mir damals eigentlich ganz gut, wollte ich länger machen. Allerdings hat das in der Bundeswehr nicht funktioniert, sodass ich dann vor der Entscheidung stand: Na ja gut, was machst du jetzt? Daraufhin habe ich dann versucht hier erst mal in @@Stadt## was zu studieren an der @@Bildungseinrichtung, Studiengang##. Das habe ich auch begonnen tatsächlich und hatte aber irgendwie auch das Gefühl, dass es in der Polizei möglicherweise auch aufgrund dieser Artverwandtschaft möglicherweise ein guter Ansatz ist für mich. Und hab' mich da parallel auch beworben, da hat aber das Auswahlverfahren ein bisschen länger gedauert. Deswegen hab ich sozusagen zwei Semester dann hier in @@Stadt## absolviert, das Auswahlverfahren parallel bei der Polizei in Thüringen gemacht und hab' das dann auch bestanden und durfte dann @@Jahr## anfangen in Meiningen zu studieren. Und da war ich ganz froh, weil ich was hatte, wo ich wusste: Ok, das hat Perspektive. Das hat Zukunft. Das bringt auch eine gewisse Sicherheit mit sich. Und das waren im Großen und Ganzen die Beweggründe damals, die mich zur Polizei geführt haben.

4 **I:** [0:02:43.1] Gab's da noch andere Sachen darüber hinaus? So soziale Aspekte? Von anderen habe ich zum Beispiel gehört, die wollten helfen, die wollten irgendwas verändern, irgendwas verbessern, was so junge Leute in der Regel vorhaben.

5 **B8:** [0:02:53.5] Nee, so ideologisch war ich damals noch nicht. Also ich wollte was haben, wo man sich bewegen kann regelmäßig, was irgendwie auch was mit Sport zu tun hat. Ich kam damals von der Sportschule, hatte also auch quasi einen großen Bewegungsdrang, konnte das auch in der Bundeswehr ausleben und hatte schon das Gefühl, dass man das auch in der Polizei irgendwie ausleben kann, dass man da regelmäßig in Bewegung ist und eben nicht irgendwie gelangweilt vor dem Computer sitzt den ganzen Tag. Das war so ein Beweggrund. Aber ich war jetzt nicht so ideologisch und sage: Ich wollte die Welt verändern, oder die Welt retten, oder wollte irgendwem helfen, oder irgendwas mit Menschen zu tun haben. Dass das alles irgendwie dazu gehört, das war mir schon irgendwie auch klar, aber das war jetzt sozusagen

nicht die Haupttriebfeder.

-
- 6 **I:** [0:03:35.7] Und ja, du hast dich beworben, du hast das Auswahlverfahren geschafft, hast dann angefangen. Wie lief denn dann die Studienzeit für dich? Gerade so im Abgleich mit dem, was du dir vorgenommen hattest, und dem, was du dann erlebt hast?
-
- 7 **B8:** [0:03:47.4] Die Studienzeit, würde ich jetzt sagen, die war angenehm. Sie brachte auch ein paar Schwierigkeiten mit sich. Also erst mal musste man sich auf die ganze Thematik einlassen, denn es war schon herausfordernd für mich, zumindest als jungen Menschen, zu verstehen, was sozusagen wichtige Punkte oder Rahmenbedingungen für hoheitliches Handeln sind, von Behörden usw. Da hatte ich schon stellenweise meine Schwierigkeiten das alles zu verstehen, aber das war letztendlich alles möglich. Dafür studiert man ja, dafür ist man ja an der Schule, um was zu lernen. Das ist auch so passiert. Es gab, glaube ich, einen guten Austausch auch zwischen den Kommilitonen, also in den Jahrgängen. Es war glaube ich damals noch ein gutes Miteinander, das war zumindest mein Gefühl, auch heute noch. Und ich hatte aber dann auch familiäre Herausforderungen. Ich bin in der Zeit Vater geworden, in der Studienzeit. Das waren dann zusätzliche Herausforderungen, die zu bewältigen waren. Also das Studium fand ja in Meiningen statt, man war in Meiningen irgendwie untergebracht, hat da gewohnt. Gleichzeitig war die Frau oder Freundin Zuhause mit dem Kind und wollte natürlich irgendwie auch, dass man da regelmäßig ist. Die Fahrerei jeden Tag ist quasi nicht möglich auf die Strecke oder nur sehr schwer. Und das galt es dann schon zu bewältigen. Und das waren so ein, zwei Herausforderungen, aber die waren zu meistern und die haben wir gemeistert und gut.
-
- 8 **I:** [0:05:11.0] Ja. Und dann hast du das Studium abgeschlossen. Wie ging es danach für dich weiter?
-
- 9 **B8:** [0:05:17.8] Dann ging es eigentlich wunschgemäß weiter. Wunsch mal von meiner Seite war, dass ich nach @@Stadt## komme, weil da auch Frau und Kind auch zuhause waren, wir hier gemeinsam gewohnt haben in einer Wohnung und logischerweise dann auch weiter hier sesshaft werden wollten. Der Wunsch konnte mir erfüllt werden. Ich bin also direkt nach @@Stadt## gekommen damals. Zunächst mal als Gruppenführer in der, damals hieß es noch PIZD, Polizeiinspektion Zentrale Dienste, also quasi in den Einsatzzug der entsprechenden Landespolizeiinspektion. Da wollte ich tatsächlich auch hin, weil ich da vorher schon ein Praktikum verbracht habe und das war sehr interessant. Da gab es einen guten Zusammenhalt. Das war eine gute Truppe. Das Arbeiten dort hat mir viel Spaß gemacht. Die Auftragslage hier hat mir Spaß gemacht. Es gab also immer was zu tun. Und insofern war ich dann froh, dass ich dann auch tatsächlich hierherkommen durfte und arbeiten durfte in den ersten Jahren, viele Erfahrungen sammeln durfte. Überhaupt erst mal lernen durfte, dass es einen Unterschied auch gibt zwischen theoretischen Inhalten in der Schule und der Praxis draußen. Denn darauf, würde ich sagen, sind wir nicht so ganz gut vorbereitet worden in dem Studium tatsächlich. Waren das erste und vielleicht sogar auch das zweite Jahr, was ich hier tatsächlich in der Praxis verbracht habe, auch noch mal Lern- oder Lehrjahre tatsächlich, Praktikumsjahre, wo man erst mal umfänglich Erfahrungen sammelt, würde ich zumindest so für mich sagen. Da ist man froh, wenn einer neben einem steht, der schon ein paar Jahre auf dem Buckel hat und einfach diese Praxis und diese Lebenserfahrung mit sich bringt und ruhig bleibt in verschiedenen Situationen. Das was einem als Berufsanfänger hier immer noch so ein bisschen schwerfällt. Ja, dann bin ich drei, vier Jahre Gruppenführer gewesen, konnte mich dann aber relativ schnell und gut anpassen, glaube ich. Bin dann,
-

weiß gar nicht, @@Jahr## oder @@Jahr## stellvertretender Zugführer geworden, im Rahmen der Umstrukturierung, die es damals gab. Aus der Polizeidirektion @@Stadt## wurde die Landespolizeiinspektion @@Stadt##. Aus der PIZD wurde die ESU, die Einsatzunterstützung. Und in dem ganzen Strukturveränderungsprozess wurde ich dann eben auch stellvertretender Zugführer. Da wuchs meine Verantwortung logischerweise, Personalverantwortung, auch sozusagen Verantwortung für bestimmte Einsatzlagen, für bestimmte Thematiken. Und das war nach wie vor spannend und hat mich gefordert und hat mich auch gereizt. Und da habe ich auch viel Zeit verbracht, viel Zeit mit Nachdenken, viel Zeit im Einsatz, viel Zeit mit Vorbereitung, Nachbereitung. Und das war echt spannend, hat mir echt Spaß gemacht, weil es vor allem auch ein Job war, mit dem ich mich identifizieren konnte. Wo ich wusste, wir haben Ziele, wir haben eine Vision und eine Idee wo wir hingehen wollen, auch als sozusagen neu entstandene, damals, Organisationseinheit. Da hatte ich auch ein gutes Miteinander mit meinem damaligen Zugführer. Das waren also so Rahmenbedingungen, wo einfach ein persönliches Wachsen und auch ein Wachsen der, ich sage mal, da auch ein Zusammenhalt in der Dienststelle möglich war. Das war spannend. Das war eine ganze Zeit spannend. Ich wurde dann also so weit, es ging dann so weit, dass ich @@Jahr## erst mal - na ja, ich hatte zwar keinen Dienstposten, aber zumindest wurde mein Zugführer damals, hatte sich auf einen anderen Dienstposten beworben - sodass ich ab @@Jahr##, @@Jahr## spätestens, eigentlich hauptamtlicher Zugführer ohne Dienstposten war. Den habe ich dann erst @@Jahr## bekommen. Aber da war natürlich dann wieder so ein Anwachsen an Verantwortung, weil, wenn man dann plötzlich von der Nummer 2 zur Nummer 1 wechselt, dann bringt das einfach logischerweise mehr Verantwortung auch mit sich. Und auch das war eine ziemlich gute Zeit, weil ich einen sehr guten Chef damals in der Organisationseinheit hatte. Wir hatten ein sehr gutes Auskommen, in Zusammenarbeit auch mit der Bereitschaftspolizei. Und hatten dann die Möglichkeit eben auch mal bundesweit Erfahrungen zu sammeln und verschiedene Einsatzlagen auch mal bundesweit mitzubekommen. Und das spornt einen natürlich an, wenn man sieht, wie andere taktische Einsatzeinheiten arbeiten, was sie können. Und das spornt einen an, da eben auch besser zu werden und auch sozusagen mit seiner Einheit selber zu wachsen. Und genau das ist auch passiert. Wir haben dann viel geübt, viel trainiert, viel geschult und das Ergebnis war, dass wir eben relativ häufig mit der Bereitschaftspolizei, wovüber ich immer sehr glücklich war, zusammenarbeiten konnten. Dadurch, dass wir aber strukturell nicht zur Bereitschaftspolizei gehört haben, hatten wir immer so ein bisschen, so dieses, gab's immer so 'n ein bisschen dieses Satellitendasein. Also wir hatten quasi immer so ein bisschen freie Hand und so 'n bisschen sozusagen "Inseldasein" und konnten immer so ein bisschen machen was wir wollten, Hauptsache das Ergebnis stimmte unterm Strich. Und das war eigentlich eine ziemlich coole Zeit, eine sehr spannende Zeit. Wir haben auch viele Erfahrungen gesammelt, sind sehr gewachsen, so auch als Gruppe insgesamt. Und das waren drei, vier Jahre die wirklich sehr, sehr viel Spaß gemacht haben auf Arbeit. Und wo ich sozusagen, ja, wo einfach klar war, es gibt 'ne, wie soll ich sagen? - eine Identifikation, es gibt 'ne Vision, es gibt sozusagen wie so ein Wir-Gefühl. Das war nicht nur bei uns in der Dienststelle so, also meine Kollegen und ich untereinander, sondern das führte sich eben auch in der Führung so fort, also bei unserem Chef in der Organisationseinheit, bei der LPI-Leitung usw. Überall hatte man im Prinzip das Gefühl, dass man da sehr, sehr gute Arbeit macht und sehr angesehen ist. In der Zeit wurde ich dann auch eins, zwei Mal befördert. Das brachte eben die Zeit so mit sich und es war ok. Also das war jetzt nicht so das Hauptziel, weshalb ich... Ich hatte einfach Spaß an der Arbeit! Ich hatte Spaß an der Arbeit

und es gab ein Ziel, 'ne Vision und 'ne Idee, wo soll es mal hingehen. So. Und dann gab es aber irgendwann so @@Jahr## auch den Moment, wo ich dann dachte: Ok, jetzt haben wir viele Erfahrungen gesammelt. Wir können uns sehr, sehr gut messen. Wir sind 'ne sehr vernünftige taktische Einheit, können viel, haben viel ausgebildet. Dann fiel jetzt aber mit Beginn von Corona und verschiedenen anderen Dingen fielen so langsam die Einsatzlagen weg. Es gab also nicht mehr irgendwie so richtig was zu arbeiten. Und das führte so ein bisschen zu Unzufriedenheit, würde ich jetzt mal sagen, nicht nur bei mir, sondern auch bei vielen anderen. Und da gab es so 'n kleinen Knick oder so was. Plötzlich gab's eben nicht mehr so diese große Freude an der Arbeit, weil eben wenig Arbeit da war. Man hat sich irgendwie so mit irgendwelchen Dingen beschäftigt, die auch ok waren, mit dem täglichen Dienst. Aber irgendwann kommt eben so 'ne Routine rein, wenn du nichts Besonderes mehr hast. Wo man sich dann schon Gedanken macht: Kann es so weitergehen oder eben nicht? Und vor der Entscheidung stand ich damals auch. Dann kam zufälligerweise in dem Moment eine Ausschreibung als DSL im Inspektionsdienst in @@Jena##. Da habe ich mich dann drauf beworben, weil ich dachte, das könnte der nächste Schritt sein. Obwohl ich eigentlich mir niemals hätte träumen lassen, dass ich aus der ESU mal weggehe, weil das tatsächlich irgendwie schon so mein... Da hatte ich also quasi die meiste Dienstzeit verbracht. Und ja, also das war schon ein schwerer Gedanke mich damit abzufinden diese Dienststelle zu verlassen. Aber tatsächlich war das dann die einzige Möglichkeit, um weiter voranzukommen, weil ich eben auch in Gesprächen mit meinem damaligen Chef mehr oder weniger erfahren habe, dass es für mich in dieser Dienststelle keine weitere Perspektive gibt. Also alle Dienstposten nach oben waren mehr oder weniger aussichtslos für mich zu erreichen. Und ja, tatsächlich wollte ich aber mehr Verantwortung haben und wieder was Besonderes machen. Und da kam diese Ausschreibung als DSL ganz gelegen, weil ich damit eben auch verbunden habe: Noch ein viel weiteres Aufgabenspektrum, eine neue Gruppe, ein neues Team was irgendwie heranwachsen muss, ganz andere Kollegenstruktur. Es sind viel ältere Kollegen, viel erfahrenere Kollegen als die, die man im Einsatzzug hatte. Es sind in der Regel junge Leute, die leicht zu formen sind, leicht mitzunehmen sind. In der Schicht ist es eben schon eine andere Voraussetzung, ne? Und das war sozusagen der Reiz an dieser ganzen Aufgabe für mich: Ein größeres Themenfeld, viel mehr Verantwortung, vielleicht auch ein bisschen mehr in der Öffentlichkeit stehen, wenn man dann mal irgendwie... Man ist ja schon exponiert, wenn man als DSL draußen steht und irgendeine Sofortlage irgendwie regeln soll und muss. Und eben das Team halt irgendwie auch zu formen und mitzunehmen und ein bisschen zu begeistern für Arbeit. Das waren so irgendwie dann die....

10 I: [0:14:19.6] Deine Visionen?

11 B8: [0:14:21.3] Das war mein Ziel und irgendwie mein Wunsch und meine Hoffnung, dass das eintritt. Und das kam dann so. Ich bin dann also DSL geworden und konnte mich da auch relativ schnell und ziemlich gut auch in die Schicht einarbeiten. Es gab ziemlich schnell viel Zutrauen zu meiner Arbeit, sodass ich auch mit Kollegen, die andere als schwierig bezeichnen würden, eigentlich relativ schnell gut zurechtgekommen bin. Und die Arbeit dort hat echt Spaß gemacht, richtig Spaß gemacht. Das hätte ich im Prinzip auch gerne noch ein paar Jahre gemacht. Was dort aber das große Problem war, war die Zusammenarbeit mit der Leitung schlichtweg. Und das hat letztendlich, ja. Da gab's viele Dinge, wo ich gern mehr mitmachen, also wo ich quasi mehr eingebunden worden wäre aus meiner Sicht und zwar bei banalen Dingen. Also da geht's nicht mal um große Entscheidungen, sondern da ging's zum

Beispiel um Schulungstage. Da ging's um allgemeine Ausbildung von Beamten, die den Wunsch auch selber an mich herangetragen haben. Da ging's um ein paar interne Abläufe, die einfach schon immer so gemacht wurden, die aber tatsächlich irgendwie mal überdenkenswert sind und revisionswürdig. Und da gab's verschiedene Ideen und Ansätze darüber mit der Leitung zu diskutieren. Und was aber das Ergebnis war, ist, dass im Prinzip alle Ansätze irgendwie versandet sind, weil - keine Ahnung warum - weil man wahrscheinlich den Stiefel einfach so weiterfahren will, wie er seit Jahren läuft. Und da kommen wahrscheinlich relativ junge Kollegen, die irgendwie Elan haben und Spaß haben und Ideen mitbringen, die kommen da irgendwie ungelegen, weil sie natürlich irgendwie den Betriebsfrieden so ein bisschen stören. Wobei ich nicht sagen will den Betriebsfrieden nach unten, denn die Basis ist meistens mitgezogen, die Leute aus der Schicht. Nur deswegen macht man ja überhaupt das. Das habe ich ja nicht im Alleingang gemacht, sondern das war alles in Abstimmung mit meinen Kollegen aus der Schicht. Das sind quasi Wünsche, die die realisiert haben wollten, die ich weitergetragen habe. Und das kam aber nicht an. Und das hat mir - ich war ein Jahr DSL nur - und hab' aber diese Erfahrung mehrfach tatsächlich machen müssen, dass die Leitung nicht wirklich hinter einem steht und dass da so ein bisschen das Vertrauensverhältnis fehlt. Und dass man im Prinzip immer abgekanzelt wird. Und dass da wenig möglich ist zu verändern. Da sind wir bei diesem Punkt: Verändern. Also da war ich dann so weit gereift, dass ich tatsächlich das Gefühl hatte: Hier kann sich was verändern! Hier muss sich auch was verändern, damit irgendwie wieder ein gutes Klima vorankommt. Und das war aber da nicht möglich, weil es einfach nicht gewollt, nicht gesehen wurde durch die Chefs oder wie auch immer. Und das führt so ein bisschen zu 'ner Frustration. Das hat mir gezeigt, dass es da offenbar keine Ideen gab, wie die Zukunft aussehen soll. Ganz viele Probleme vor denen wir standen: Umbau der Dienststelle bspw., Digitalisierungsherausforderungen, Ausbildung, Einsatztraining mit den Leuten, Beschaffung von Material und Technik. Wir hatten mit Kameras zu tun bspw., die zehn, fünfzehn Jahre alt waren, die nur noch unscharfe Bilder gemacht haben. Wir haben versucht dort neue Kameras zu bestellen. Das war unmöglich. Wir haben mit alten Kameras gearbeitet, wo am Ende verschwommene Bilder herausgekommen sind. Damit konnte keiner leben im Prinzip, aber es war keine Bereitschaft da, bei den Chefs bspw., dieses Problem zu ändern und einfach neue Kameras zu besorgen. Oder Funktechnik oder was auch immer. Es gab immer irgendwas, was aus irgendwelchen Gründen nicht ging. Da war für mich klar: Hier ist irgendwie keine Idee, keine Zukunft, keine Vision da. Und das macht hier irgendwie... Abgesehen von der Arbeit mit dem Pool und mit der Schicht, die hat echt Spaß gemacht. Das war ein sehr, sehr gutes Verhältnis, gegenseitiges Vertrauensverhältnis. Da war viel möglich. Und da hab' ich überhaupt erst mal gelernt, was die draußen auf der Straße im täglichen Dienst überhaupt leisten, in einer Stadt wie @@Stadt##, mit @@Einwohnerzahl##, mit drei Streifenwagen. Was man da eigentlich für ein Pensum an Arbeit hat! Das hab' ich da erst mal überhaupt gelernt. Und das hat sehr viel Spaß gemacht. Aber, also mit der Basis viel Spaß, mit der Leitung gar keinen Spaß. Und das war letztendlich auch der Punkt, wo ich gesagt habe: Also hier halte ich es nicht weiter aus. Das ist wie im Irrenhaus! Und dann kam recht gelegen diese Ausschreibung hier bei der Stadt. Und da mir bewusst war, dass die Stadt einigermaßen jung ist, aufstrebend ist, dass es hier viele Projekte gibt, viele junge Leute auch arbeiten, die gute Ideen haben, hatte ich Idee, dass möglicherweise hier das 'ne gute Herausforderung ist, weil es natürlich auch @@Amt## ist und irgendwie auch Schnittmengen mit Polizeiarbeit da sind. Und dann habe ich die Chance genutzt, hab' mich hier beworben, aber eigentlich mit dem Gefühl, dass das

nichts wird. Denn A11 und der Dienstposten war A13 - also aus der Polizei kennt man das so, dass man da eigentlich chancenlos ist, aussichtslos. Und hab' aber trotzdem gedacht: "Na gut, probier's einfach mal. Also was kann mehr passieren, als dass man eine Absage bekommt letztendlich? Und da war ich schon überrascht, dass ich überhaupt erst mal eingeladen wurde zum Bewerbungsgespräch hier, was einen sehr, sehr guten Eindruck gemacht hat. Da hatte ich also ein sehr, sehr gutes Gefühl. Das war 'n sehr, sehr angenehmes Gesprächsthema. Das waren gute Themen, die besprochen wurden. Ich hatte das Gefühl, dass man schon auch Wert legt auf eine eigene Meinung. Dass da nicht jemand steht, dem man quasi alles aus der Nase ziehen muss. Sondern dass man da tatsächlich auch eigene Meinungen, Ideen und Visionen mitbringen kann. Und das war wirklich ein sehr, sehr gutes Gespräch, auch anstrengendes Gespräch. Es ging knapp 'ne Stunde. **(Weiterer irrelevanter Gesprächsverlauf von 0:20:16 bis 0:20:40 über das Bewerbungsgespräch)** Und dann wurde ich aber zu meiner Überraschung irgendwann angerufen im Februar, von der Personalchefin hier von der Stadtverwaltung, die mir dann mitteilte, dass die Entscheidung auf mich gefallen sei und das ich mir überlegen soll, ab wann es losgehen kann. Und tatsächlich hatte ich mich mit dem Gedanken noch gar nicht angefreundet die Polizei an sich, als Organisation zu verlassen. Das hätte ich mir eigentlich auch irgendwie nie vorstellen können, dass das mal eintritt dieser Fall. Und das brauchte erst mal ein, zwei Tage, um darüber nachzudenken und darüber zu schlafen, ob man das tatsächlich macht. Immerhin ist das hier 'ne völlig neue Behörde, völlig andere Abläufe, völlig andere Technik die verwandt wird, völlig andere - was heißt völlig? - Aber viele andere neue fachliche Herausforderungen auch, die hier auf mich zugekommen sind. **(Weitere irrelevanter Gesprächsverlauf 0:21:27 bis 0:21:51 über die Aufgabenfelder der neuen Berufstätigkeit und den Aufbau des Amtes)** Also Dinge, die ich zwar irgendwie schon mal gesehen oder gehört hab', aber wo ich mich fachlich einfach wenig auskenne. Und das war die große Herausforderung dann eben, mich auch hier einzuarbeiten und zumindest die Grundlagen von allen Bereichen mal zu kennen. Ja, das hat wie gesagt, ein, zwei Tage gedauert den Gedanken zu fassen und dann war der aber auch relativ schnell klar, weil ich echt das Gefühl hatte, dass man hier Wert legt auf meine Meinung und auf meine Erfahrungen. Und das man hier vorhat irgendwie was zu verändern. Das kam auch ganz klar im Gespräch rüber. Es gab hier ein, zwei schwierige Monate... **(Weiterer irrelevanter Gesprächsverlauf von 0:22:28 bis 0:22:50 über zurückliegende Probleme in der neuen Arbeitsstelle)** Und das waren schon Punkte, wo ich mir dachte: "Naja, ob du das hinbekommst jetzt als Auswärtiger? Ob du dann so anerkannt bist dort?" Die Entscheidung fiel mir tatsächlich nicht leicht, aber ich hatte das Gefühl, dass zumindest vonseiten der Leitung - und das war ja da drüben das große Manko - dass ich zumindest vonseiten der Leitung viel Unterstützung erfahre und dass die das quasi auch einfordern, dass sich hier was verändert. Und das war letztendlich der Punkt, wo ich gesagt habe: "Ja ok, probieren wir das mal." Dennoch wollte ich die Sicherheit erst mal nicht aufgeben, in der Polizei auch bleiben zu können. Deswegen haben wir dann schon vereinbart, so eine Übergangszeit, so 'ne Abordnungszeit. Für beide Seiten war die ganz gut, sowohl für mich als auch für die Stadt. Ich konnte gucken: "Passt mir das? Passen mir die Kollegen? Kommst du hier in einen guten Arbeitsrhythmus usw.?" Und die Stadt konnte gucken: "Passt das mit dem überhaupt?" - Also mit mir in dem Fall - "Passt das, was der mitbringt an Vorkenntnissen? Passt das an Ideen und Arbeitseifer usw.?" Wir sind aber, glaube ich, relativ schnell übereingekommen und zu dem Punkt gekommen, dass das schon... Dass ich hier gut her passe und dass mir auch die Arbeit Spaß macht. Und das mir das Verhältnis zur Leitung Spaß macht und ob das

Verhältnis zu den Mitarbeitern... Ja. Und somit ist dann die Anordnung zu einer Versetzung geworden und tatsächlich bin ich jetzt eben kein Polizist mehr.

-
- 12 **I:** [0:24:15.6] Und wie lang bist du keiner mehr?
-
- 13 **B8:** [0:24:18.1] Na seit @@Monat##.
-
- 14 **I:** [0:24:20.2] Ganz frisch.
-
- 15 **B8:** [0:24:22.6] Ja sozusagen, ganz frisch. Ich war drei Monate abgeordnet von @@Datum## bis @@Datum##. Und seit dem @@Datum## bin ich versetzt. Und das ist so der Werdegang.
-
- 16 **I:** [0:24:32.7] Ok. Ja, das war sehr umfangreich. Ich habe mir ein paar Notizen gemacht während des Gesprächs. Und erst mal zum Anfang: Du hast gesagt, du hast eine Weile gebraucht, um dich da an die ESU zu gewöhnen oder dich dort anzupassen. Wie hast du das denn gemeint mit der Anpassung? Einfach die Erfahrung zu sammeln, zwischen Studium und Praxis dann dich dort einzuleben?
-
- 17 **B8:** [0:24:52.3] Das ist ein Punkt, genau. Also erst mal sozusagen das theoretisch erworbene Wissen auch auf die Straße bringen zu können, weil das lernt man tatsächlich nicht im Studium. Das ist vielleicht in der Ausbildung zum mittleren Dienst ein bisschen anders, weil die eher ein bisschen praxisbezogener ist, was im Studium glaube ich nicht der Fall ist, zumindest damals nicht. Ich weiß nicht wie es heute ist. Und damit meine ich aber auch das Ankommen in der Dienststelle natürlich, wenn du in eine gewachsene geschlossene Einheit kommst, dann sind das alles, also da sprüht dort jeder vor Männlichkeit und vor... Also da gab's auch eins, zwei Frauen, aber der überwiegende Teil waren Männer. Und die sprühen natürlich vor Testosteron und vor Männlichkeit. Da muss man erst mal irgendwie als Frischling ankommen, sozusagen als Jüngster, der dann auch gleich noch 'ne gewisse Verantwortung übernehmen soll als Gruppenführer. Und zwar schon viel Fachliches mitbringt, aber eben tatsächlich sich als - sagen wir mal, zumindest aus Sicht der Mitarbeiter - sich noch nicht als Mann bewiesen hat oder so was. Und das meine ich.
-
- 18 **I:** [0:25:55.5] Einsatzerfahrung sammeln?
-
- 19 **B8:** [0:25:56.6] Einsatzerfahrung. Auch tatsächlich mal in schwierige Situationen kommen. Mal irgendwie Gewalt anwenden müssen und so was. Also das gehört schon dazu, dass man sich da irgendwie beweisen muss. Ansonsten wird man nicht anerkannt und angesehen dort.
-
- 20 **I:** [0:26:10.8] Hat das deinem Wesen bis dahin entsprochen? Also du kamst ja von der Bundeswehr. Musstest du dich da groß persönlich auch umstellen oder wie war das?
-
- 21 **B8:** [0:26:18.3] Das Thema Gewalt oder was?
-
- 22 **I:** [0:26:19.9] Gewalt zum Beispiel, Männlichkeit. Das was du gerade angesprochen hast. Musstest du dich persönlich da auch irgendwie in eine Form pressen lassen?
-
- 23 **B8:** [0:26:28.1] Nee, das war mir irgendwie klar, dass das notwendig ist und das kennt man ja aus der Bundeswehr. Da ist es ähnlich. Also so ein bisschen, also Korpsgeist ist vielleicht zu viel, aber zumindest so ein gewisser Zusammenhalt, weil man ja auch in verschiedenen gefährlichen Situationen landen kann und da muss ich mich auf meinen Nebenmann auch verlassen können. Da muss ich wissen, kann der das oder kann der das nicht? Muss ich
-

mich im Notfall auf mich allein verlassen? Und das ist eine logische Voraussetzung, die für solche geschlossenen Einheiten gilt, wenn man auch in gefährliche Situationen mal kommt. Und das war mir klar und da konnte ich mich aber relativ schnell auch anpassen.

-
- 24 **I:** [0:27:03.2] Nun hast du ja im gehobenen Dienst angefangen und das bringt ja mit sich, dass man irgendwie in einer Sandwichfunktion dann eingebunden ist, zwischen den Bedürfnissen der Mitarbeiter und den Zielen und Bedürfnissen der Leitung. Das war ja bei der Einsatzunterstützung auch so. Was hat das denn grundsätzlich von dem Dienst dann in der anderen Dienststelle unterschieden? Du hast zwar angesprochen, ja, Visionen, Ziele. Was waren denn diese Visionen die ihr da hattet? Ein Ersatz für die Bereitschaftspolizei zu werden oder was war die Vision?
-
- 25 **B8:** [0:27:30.9] Die Vision war erst mal kein Ersatz für die Bereitschaftspolizei zu sein, sondern gleichwertiger Bestandteil einer Hundertschaft oder vielleicht sogar - dieses Konstrukt gab es ja damals auch - die Landespolizeihundertschaften gibt es, glaube ich, immer noch. Und da waren eben die Hundertschaftsführer in der Regel entweder die Leiter der Organisationseinheiten der ESU oder in meinem Fall, ich war auch selber schon Hundertschaftsführer von solchen taktischen Hundertschaften, auch bei größeren thüringenweiten Einsätzen. Und der Anspruch war eben schon, da auch maßgeblich den Ton mitzubestimmen und Ideen mitzubringen und sozusagen nicht zu einem Spielball der Bereitschaftspolizei zu werden, sondern schon dort auch mit eigener Meinung und eigenem Wissen und eigenen Fähigkeiten irgendwie aufzutreten. **(Weiterer irrelevanter Gesprächsverlauf von 0:28:13 bis 0:29:52 über polizeitaktische Inhalte, die B8 engagiert und mit hohem Leistungsstand mitgestalten konnte).** Insofern war das damals mein Ziel und meine Vision sozusagen, dass wir schon eigenständig, also viel Fachwissen mitbringen, viel Eigenständigkeit mitbringen und dass wir dort auch so ein bisschen den Ton mitbestimmen können und auch sozusagen nicht nur verwurstet werden. Und dafür hatten wir viele Freiheiten. Dafür hatte ich von meinem Chef damals viele Freiheiten. Er hat viel unterstützt, hat viel Vertrauen gehabt darauf, dass das dann funktioniert, was wir immer so vorgeschlagen haben an Ideen und an Dingen, die irgendwie neu kamen vielleicht. Und ich glaube auch, dass wir das häufig oder in den meisten Fällen zurückgezahlt haben, dieses Vertrauen. Genau dieses Vertrauen gab's aber dann im Inspektionsdienst nicht mehr zur Leitung. Da wurde nichts zugelassen. Da gab's gar nicht die Möglichkeit irgendwie was zu verändern, weil da offenbar dieses Vertrauensverhältnis gefehlt hat, dass das zu einem guten Ergebnis führen kann. Und ja, das war schon irgendwie ein Knick.
-
- 26 **I:** [0:30:54.3] Nun warst du ja als Zugführer eine Einzelperson in der Rolle und drüben in der Schicht warst du einer von mehreren Schichtleitern. Weißt du wie die anderen das erlebt haben? Sind die an die gleichen Grenzen gestoßen?
-
- 27 **B8:** [0:31:07.0] Ja. Also auch dieses Verhältnis zwischen den Dienstschichtleitern war in meinem Pool sehr gut. Ich kam mit den anderen Schichtleitern sehr gut zurecht, wobei tatsächlich: Schichtleiter mit Dienstposten war ich der Einzige in dem Pool. Die anderen waren "nur" Stellvertreter oder mit der Wahrnehmung irgendwie beauftragt oder irgendwie so was. Und das führte schon so ein bisschen dazu, dass ich auch da letztendlich so ein bisschen viele Dinge, die ich aus der ESU kannte - was zum Beispiel Sachbearbeitung angeht, wo ich einfach viele andere Vorstellungen hatte und sozusagen auch anders geprägt war als der Inspektionsdienst in vielen Fragen - hab' ich einfach ein paar Ideen mitgebracht und man hat das dann übernommen. Und
-

zwar nicht, weil die gesagt haben: "Ok, der ist jetzt neu. Der will das einfach so." Sondern weil ich versucht habe, das schon irgendwie fachlich zu begründen, wenn ich irgendwie 'ne gewisse - keine Ahnung - gewisse Formulierungen haben wollte, gewisse Einstellungen im ComVor (Vorgangsbearbeitungsprogramm) oder was weiß ich haben wollte. Dann habe ich versucht das schon auch fachlich und sachlich zu begründen, warum ich das so haben will und was das für 'ne Konsequenz hat, wenn man es eben nicht macht. Und das hat letztendlich viele überzeugt. Ich habe mich auch im Gegenzug überzeugen lassen, dass nicht alles übernommen wird von dem, was ich aus der ESU mitgebracht habe, weil die Zeit dafür teilweise gar nicht vorliegt. Das war auch so ein Erkenntnisprozess. Die Zeit in der Sachbearbeitung ist in der Schicht eine ganz andere als in der ESU. Also ich war quasi bereit auch von ein paar Positionen, die ich mitgebracht habe, zurückzutreten. Ich glaube, das war insgesamt so 'ne...

-
- 28 I: [0:32:45.6] Anpassung wieder, eine Eingewöhnung.
-
- 29 **B8:** [0:32:47.2] Ja und auch das Zeichen an den Pool: "Ihr macht hier nicht alles schlecht. Ich will hier nicht plötzlich alles verändern. Ich habe aber ein paar Sachen die ich begründen kann, warum ich die gut finde und warum wir die machen sollten. Auch wenn ihr die die letzten fünf Jahre nicht gemacht habt. Von mir aus. Ich bin aber auch bereit, auf bestimmte Dinge die ich mitbringe, zu verzichten, weil ich weiß, ihr macht trotzdem eine gute Arbeit! Und es ist aber einfach zeitlich irgendwie anders gestrickt hier. Ihr habt nicht die Zeit das irgendwie so pedantisch zu machen, wie ich das vielleicht gerne hätte und wie ich das vielleicht aus der ESU kenne oder so." Und das ist tatsächlich auch heute noch so. Die machen in der ESU viele Dinge in der Sachbearbeitung anders als die Schicht, weil sie einfach auch viel mehr Zeit haben eben solche Sachen zu bearbeiten. Und das geht aber in der Schicht nicht. Und das führte auch dazu, dass auch die anderen Schichtleiter eigentlich, war zumindest mein Gefühl - und zwar nicht nur im Dienst, sondern auch mal außerhalb des Dienstes, wenn man sich zu 'ner Dienstberatung irgendwo draußen trifft oder wenn man sich mal auf dem Wandertag trifft- dass es da schon ein gutes Miteinander gab. Und dass die sozusagen auch darauf vertraut haben, dass das nicht alles nur "Frumms" ist, was ich da mitbringe aus der ESU. Also es gab dort relativ schnell auch ein ziemlich gutes Vertrauensverhältnis für mich. Deswegen hat die Arbeit auch Spaß gemacht dort.
-
- 30 I: [0:34:00.7] Ok, ja. Du hättest natürlich auch in einer anderen Dienststelle vielleicht noch tätig werden können oder woanders in der Polizei. Warum dann dieser Schritt dich außerhalb zu bewerben?
-
- 31 **B8:** [0:34:09.7] Na ja, weil es schlichtweg die Perspektive in der Polizei nicht gab. Jetzt könnte man sagen, ich habe natürlich einen A12er-Dienstposten innegehabt, also klar ist da die Perspektive schon noch da. Man kann einmal befördert werden, ja. Das ist schon so tatsächlich. Das ist vielleicht auch ein bisschen Jammern auf hohem Niveau, wenn ich sage: "Es gab keine Perspektive." Aber tatsächlich habe ich... Das habe ich vorhin auch schon mal betont: Es ging mir nicht immer nur um Beförderungen und um voranzukommen und irgendwie die meisten Sterne auf der Schulter irgendwie zu haben. Das war überhaupt nie mein Ansinnen. Mein Ansinnen war dann schon irgendwann auch Prozesse mitzugestalten, zu überprüfen und Veränderungen auch ein Stück weit herbeizuführen, sodass wir in einen guten, effektiven Arbeitsrhythmus kommen. Und diese... Und das war einfach in dieser Dienststelle im ID @@Stadt## dann mit der Leitung nicht möglich. Da sind einfach verschiedene Ansichten aufeinandergeprallt und die waren offenbar nicht miteinander vereinbar. Wobei ich für mich immer schon noch reklamiere, dass ich schon die
-

Basis hinter mir hatte, weil viele von den Dingen, die ich da gefordert habe, die waren nicht unmenschlich und die kamen von den Leuten, die draußen auf der Straße jeden Tag arbeiten. Und zwar bei jedem Scheißwetter, in jeder schwierigen Situation da draußen stehen und im Prinzip viel und alles meistern, was es da draußen irgendwie zu regeln gibt aus polizeilicher Sicht. Und da hab' ich schon das Gefühl, dass man da einfach nicht darauf gehört hat. Und das find' ich schade. Und deswegen gab es für mich auch, also ich hab'... Möglicherweise gibt es auch Dienststellen wo das anders läuft, aber es bot sich schlichtweg nun mal einfach diese Chance hier, mit der Ausschreibung die es gab von der Stadt. Da gab's dann nicht viel Überlegungs-, also nicht viel... Also die Frage habe ich mir tatsächlich nicht gestellt, als es um die Frage ging: "Verlasse ich die Polizei? Ja oder nein?" Ob es in der Polizei möglicherweise eine andere Position gibt, die mich irgendwie... Wo ich das Gefühl habe, hier kann man irgendwie vorankommen und besser werden, also die Dienststelle besser werden. Die Frage habe ich mir nicht gestellt.

-
- 32 **I:** [0:36:17.4] Nun hast du vor Beginn der Aufzeichnung mit mir darüber gesprochen, dass vielleicht auch eine Rotation gut wäre, um da auch mal die Perspektiven zu erweitern, nicht nur im gehobenen Dienst, vielleicht auch im höheren Dienst oder mittleren Dienst. Ja, wie gestaltet sich das jetzt hier bei der Stadtverwaltung, bei deinem neuen Arbeitgeber? Ist da dieser Perspektivwechsel für alle möglich, mit den Fortbildungen? Und hat sich grundsätzlich alles so erfüllt, was du dir vorgenommen hast, auch wenn der Wechsel noch frisch ist?
-
- 33 **B8:** [0:36:46.6] Na ja, also da muss man ja vielleicht ein bisschen unterscheiden. Also in der Polizei hat man schon viele Aufgabenbereiche, aber es ist unterm Strich schon irgendwann immer das Gleiche. In der Schicht, egal ob ich jetzt eine Verkehrsstraftat aufnehme oder eine Ordnungswidrigkeit oder 'ne schwere Kapitalstraftat irgendwie, also die Herangehensweise ist immer irgendwie ähnlich. Es gibt irgendwann gewisse Routinen die man eben kennt und macht. Und die Richtung ist sozusagen immer vorgegeben. Und da ist es schon meine Auffassung, dass eine Rotation, also quasi auch mal ein Wechsel der Dienststelle für einen gewissen Zeitraum temporär, schon noch mal eine Horizonterweiterung für jeden Einzelnen mit sich bringen kann, um sich zum Beispiel andere Methoden, Arbeitsmethoden anzugucken. Um sich andere Abläufe anzugucken, die es eben in diesen anderen Dienststellen gibt. Und eben gemeinsam voneinander zu profitieren, von Erfahrungen zu profitieren und eben auch Veränderungen dann mitzubringen. Das finde ich in der Polizei schon wichtig, das war aber in meiner Dienststelle nicht möglich. Im mittleren Dienst schon gleich gar nicht, weil man eben diesen Wechsel immer nur als Verlust eines Mitarbeiters betrachtet, ohne tatsächlich die Chancen zu erkennen, die damit auch verbunden sind und sozusagen diese Synergien und den Mehrwert zu sehen. Man hat immer nur den Verlust gesehen des Mitarbeiters, der dann eben eine gewisse Zeit nicht da ist. Und im gehobenen System gab es ja dieses Personalentwicklungskonzept dann irgendwann, wo aber für mich zum Beispiel nie klar war, für wen gilt das überhaupt? Welche Chancen bringt das denn mit sich? Ich habe gesehen, dass einige Kollegen, die mir teilweise auch nahestanden, plötzlich darunterfielen und plötzlich in so eine Rotation gekommen sind. Ich selber wurde nie gefragt, ob ich möglicherweise auch mal 'ne Zeit lang den KDD mir angucken möchte. Was ich schade finde, weil auch das hätte ich gerne mal gemacht, um dort einfach die Arbeit mal kennenzulernen, auch temporär. Ich habe ja gesagt die Arbeit im ID hat mir schon Spaß gemacht. Da wäre ich auch gerne wieder zurückgegangen, mit einer anderen Leitung vielleicht. Aber ich finde schon, dass es in der Polizei schon eine sinnvolle Horizonterweiterung sein kann, wenn man sich einfach mal andere

Arbeitsbereiche anguckt. Hier ist das ein Stück weit anders. Hier gibt es für verschiedene Sachen, für verschiedene Themenbereiche feste Sachbearbeiter. Und da gibt es auch tatsächlich wenig Redundanzen. **(Weiterer irrelevanter Gesprächsverlauf von 0:39:10 bis 0:41:14 über den Aufbau und die Arbeitsbereiche des aktuellen Arbeitgebers und Schwierigkeiten durch die Spezialisierung der Mitarbeiter, sofern diese ausfallen. Eine Rotation zur Horizonterweiterung der Mitarbeiter ist in der Form nicht gegeben.)** Es gibt auch hin und wieder mal welche, die dann tatsächlich den Bereich mal wechseln wollen, weil sie was anderes sehen wollen. Die Möglichkeiten gibt es hier auch, aber das ist jetzt hier in unserem Bereich eher selten.

-
- 34 **I:** [0:41:26.6] Ok. Nun hast du angesprochen, dass die Arbeit bei der Polizei immer Spaß gemacht hat grundsätzlich. Mit den Leuten bist du gut angekommen, die Einsätze waren spannend, waren teilweise auch abwechslungsreich. Als du dann in die andere Dienststelle gewechselt bist gab es Probleme mit der Führung. Das klingt dann eher so, als wäre das auch viel zwischenmenschlich, was da schwierig gelaufen ist. Hätte die Polizei als Organisation irgendwas grundsätzlich anders machen können, um dich zu halten? Um dich auch von dieser Entscheidung abzubringen?
-
- 35 **B8:** [0:41:57.7] Ja. Denke ich schon. Es ist einfach, mir hat einfach da in der letzten Dienststelle in der ich war, die Idee gefehlt für die Zukunft, die Vision: "Da wollen wir hin. Das ist unser Weg und an diesem Ziel richten wir alles aus." Das hat mir gefehlt. Dort lamentiert man sozusagen jeden Tag nur an irgendwelchen Problemen die tagaktuell irgendwie aufkommen, aber das Ganze verfolgt irgendwie kein größeres Ziel. Das spürt man, wenn es um Bauprozesse geht. Also wie wird das Gebäude ausgebaut, wo kommt der Inspektionsdienst hin? Wo hat jeder seinen festen Bereich? Wie sieht denn so 'ne Leitstelle aus die dort neu zu schaffen ist? Da gab es ganz viele Unsicherheiten und ganz viele Probleme. Und da hat man einfach gespürt insgesamt, dass es einfach keine Vision für den Standort @@Stadt## gibt, zumindest für diese Dienststelle nicht. Und das ist im Prinzip eigentlich so der... Also wenig Teilhabe, wenig Vorgabe von Zielen. Ja, Rahmenbedingungen haben einfach schlichtweg nicht gestimmt und man war auch nicht bereit dort irgendwas zu verändern oder zu verbessern an Rahmenbedingungen für diejenigen, die die Arbeit draußen auf der Straße machen. Und das sind so eigentlich die Haupt... Also fehlende Perspektiven, fehlende Zielvorgaben, fehlende Visionen und einfach die Rahmenbedingungen die nicht gepasst haben. Und eben absolut fehlende Gesprächsbereitschaft und Veränderungswille irgendwie bei der Leitung. Das waren so eigentlich so die Hauptbeweggründe, würde ich jetzt mal sagen. Und da hätte man schon etwas ändern können. Ich vermisse generell irgendwie von der Thüringer Polizei mal einen Plan, wie die nächsten zehn, fünfzehn, zwanzig Jahre aussehen sollen. Also man hat bislang irgendwie keine Lösung für die Personalproblematik. Es gehen jedes Jahr mehr Beamte oder verlassen die Polizei als dazu kommen. Und die Löcher die entstehen kann man überhaupt nicht stopfen. Es gibt irgendwie, wie soll ich sagen, Blasen in der Landespolizeidirektion, wo junge Kollegen in irgendwelchen Projekten, Digitalisierungsprojekten stecken, die vielleicht besser Fachleute machen sollten, als Polizisten. Und die fehlen natürlich hier auf der Straße und das merkt man ganz massiv im Streifeneinzeldienst. Und da fehlte mir einfach so ein bisschen die Vision und irgendwie die Vorgabe: "Leute, wir haben das Problem im Blick und wir arbeiten daran. Und ihr werdet in naher Zukunft irgendwie mit Personal ausgestattet. Ihr werdet regelmäßig mit neuer Technik ausgestattet." Die Rahmenbedingungen sind einfach nie festgemacht worden. Und Digitalisierung ist mal noch ein ganz anderes Problem. Verschiedene Programme sind nach wie vor nicht aufeinander abgestimmt, die

arbeiten nicht miteinander zusammen. Es gibt keine klaren Vorgaben, wie in verschiedenen speziellen Fragen im ComVor bspw., wie bestimmte Dinge zu erfassen sind und zu bearbeiten sind. Da macht jede Dienststelle irgendwie auch seinen eigenen Bumms. Ja, ich weiß nicht. Also so die klare Vision und das Ziel hat mir gefehlt, die Zielvorgaben. Rolle und Selbstverständnis der Polizei, PDV 100. Das irgendwie, das was man damals noch gelernt hat: Warum gibt es die Polizei und wie sehen wir uns selber? Weiß ich nicht. Das ist über die Jahre irgendwie abhandengekommen, ist mein Gefühl. Und ich wüsste heute ehrlich gesagt nicht mehr so genau, wie man die Frage beantworten soll. Was ist eigentlich Rolle und Selbstverständnis der Polizei? Also ich für mich persönlich schon, aber ich kann das nicht in Einklang bringen mit den Vorgaben, die der Dienstherr macht und gibt. Und das ist hier eben komplett anders. Hier sind tatsächlich alle verantwortungsbereit - äh, nicht verantwortungsbereit, aber veränderungsbereit. Hier kann man ganz viel sprechen. Das dauert alles natürlich auch seine Zeit. Es geht nicht immer alles von heute auf morgen. Das sind auch Prozesse die teilweise lange dauern werden, dessen bin ich mir auch bewusst, aber zumindest wird darüber gesprochen schon mal. Und da hat's ja schon in der Polizei, also zumindest in meiner letzten Dienststelle gekrankelt daran. Man hat ja nicht mal umfassend darüber, über verschiedene Dinge gesprochen und diskutiert.

36 **I:** [0:46:18.5] Nun, ja, stellt sich mir die Frage: Bereust du deine Entscheidung jetzt hierher gegangen zu sein? Bzw. auch für dein Umfeld: Würdest du jemandem empfehlen bei der Polizei anzufangen? Mit deinen Erfahrungen und deinem Wissen, was du gesammelt hast.

37 **B8:** [0:46:32.9] Also ich bereue die Entscheidung nicht, weil ich einfach hier das Gefühl habe, dass ich gehört werde. Dass das Vertrauen da ist in mich, in meine Person. Dass die Probleme, die hier anstehen, dass wir die lösen können. Und was ich im Gegenzug auch sozusagen spüre, dass meine Ideen anerkannt werden und dass man da schon auch interessiert ist viele Sachen umzusetzen und auch zu verändern. Also dieser Wille zur Veränderung und diese Bereitschaft sind einfach da. Deswegen bereue ich diesen Schritt gar nicht. Es fehlt mir schon so ein bisschen, ja, diese tägliche Action die man in der Polizei manchmal hat, das fehlt natürlich. Also ich komme von der Straße, ich weiß wie das Arbeiten auf der Straße funktioniert. Und das bringt Herausforderungen mit sich und aber auch irgendwie Glücksgefühle, wenn man bestimmte Sachen gelöst hat. Das fehlt mir schon. Jetzt sitze ich eben vorm Computer den meisten Teil des Tages. Habe viele Beratungen, Telefonmeetings und Videomeetings. Das ist auch alles spannend, aber das ist eben nicht so dieser Kick, wie man den manchmal in der Polizei hat. Also das fehlt mir tatsächlich schon so ein bisschen.

38 **I:** [0:47:46.9] Dass man schnell Erfolge sieht auch?

39 **B8:** [0:47:49.2] Ja. Ja genau. Richtig. Das fehlt mir schon so ein bisschen, aber dennoch habe ich den Schritt nicht bereut, weil einfach die Perspektive hier eine ganz andere ist. Und die zweite Frage: Würde ich jemandem empfehlen zur Polizei zu gehen? Ja klar, schon. Jeder. Wir stehen vor 'nem großen Problem in der Polizei. Die Polizei stirbt irgendwie in Thüringen aus. Es kommt immer weniger Nachwuchs dazu und vor allem hat man das Gefühl, sogar weniger Nachwuchs, der tatsächlich auch was kann. Der auch bereit ist persönlichen Einsatz mitzubringen, Engagement mitzubringen, vielleicht auch über den Dienst hinaus sich irgendwie mal mit Themen zu befassen. Da habe ich in den letzten Jahren - also schon immer noch - aber das Gefühl, dass das immer weniger wird. Dass das immer mehr abnimmt solche Leute, dass wir solche Leute bekommen. Und ja? Jeder muss seine Erfahrungen selbst ma-

chen, insofern klar, kann ich empfehlen, dass junge Leute zur Polizei gehen, weil es auch ein interessanter, abwechslungsreicher Job ist. Aber irgendwann wird jeder an dem Punkt ankommen, wo er sich fragt: War das denn tatsächlich die richtige Entscheidung?

-
- 40 **I:** [0:48:54.6] Und ja, mehr zum Abschluss: Wie lief denn dein letztes Gespräch drüben in der Dienststelle zur Verabschiedung? Hat jemand versucht dich abzuhalten?
-
- 41 **B8:** [0:49:02.6] Es gab keins. (lacht) Es gab kein Verabschiedungsgespräch. Ich bin bis heute weder von meinem Chef noch vom Stellvertreter verabschiedet worden. Ich habe mich aber verabschiedet bei, also bei meiner Schicht sowieso, und aber auch bei meiner alten Dienststelle. Ich hab' einen Abschiedsbrief sozusagen geschrieben und hab' den dann per E-Mail allen, mit denen ich so in den Jahren zusammengearbeitet hab', zugeschickt. Und da habe auch viel Dank dafür bekommen. Viel Anerkennung. Aber tatsächlich von meinen letzten beiden Chefs bin ich bis heute - selbst von der Behördenleitung - nicht offiziell verabschiedet worden.
-
- 42 **I:** [0:49:42.7] Obwohl du ja wirklich weg bist.
-
- 43 **B8:** [0:49:44.8] Und das zeigt mir auch, dass wir einfach kein gutes Miteinander haben insgesamt. Jetzt kann man sagen: Gut, wir sind irgendwie ein Haus auseinander. Wir sehen uns ja trotzdem jeden Tag und man hat regelmäßig E-Mail- oder telefonischen Kontakt, das mag schon alles sein. Aber tatsächlich ist es ja schon ein Schritt, wenn jemand sagt: Ich verlass' die Polizei! Tatsächlich hat mich das in der ganzen Entscheidung noch mal bestärkt, weil ich dann wusste, du brauchst dich hier drüben auf niemanden verlassen. Die bekommen offenbar nicht mal mit, wenn jemand so eine weitreichende Entscheidung trifft die Polizei zu verlassen, dann wenigstens mal zu fragen: Warum eigentlich? Diese Frage hat mir nicht einer gestellt.
-
- 44 **I:** [0:50:20.4] Das hat auch was mit Wertschätzung zu tun, dass man nicht nur eine Nummer ist auf einem Blatt Papier.
-
- 45 **B8:** [0:50:26.4] Und das, obwohl ich eigentlich sagen würde, wir hatten über die Jahre zur LPI-Leitung immer ein gutes Verhältnis. Da gab es immer einen guten Austausch, einen vertrauensvollen Austausch. Und dennoch gab's da irgendwie keine Verabschiedung. Aber ich bin da jetzt auch nicht nachtragend oder traurig. Wichtig war mir, dass ich mich von meinen Leuten verabschiede, mit denen ich jahrelang gut zusammengearbeitet habe. Und das ist passiert. Und tatsächlich mit denen, die ich jetzt immer mal treffe, ist es immer noch ein gutes Auskommen. Wir haben immer... Ich kann kaum über den Gang gehen, ohne dass ich überall eingeladen werde, quasi in jedem Büro auf einen Kaffee. Ja, aber tatsächlich kann man schon sagen, ich habe sozusagen mit dem Verein, mit der Behörde Polizei erst mal abgeschlossen innerlich. Weil ich einfach auch hier eine neue Perspektive habe und weil ich hier auch das Gefühl habe, ich werde hier anerkannt und ich werde gehört und man möchte gemeinsam mit mir den Weg in die Zukunft gehen. Das Gefühl gab's da drüben nicht. Und das haben auch viele andere im Übrigen nicht. Die sind vielleicht nur nicht so konsequent und machen dann sozusagen oder kommen zu so einer innerlichen Kündigung.
-
- 46 **I:** [0:51:42.0] Vielleicht weil auch Perspektiven oder Alternativen fehlen.
-
- 47 **B8:** [0:51:46.9] Möglichweise ja. Ich denke, wenn... Ich hatte tatsächlich, das muss ich vielleicht auch noch dazu sagen, seitdem ich hier bin hatte ich zwei oder drei, ich würde mal sagen drei Telefonate, Anrufe von Kollegen nicht nur
-

aus @@Stadt##, auch aus dem @@Kreis## bspw., die das mitbekommen haben. Die ich über die Jahre halt kennengelernt habe und die mich gefragt haben: "Warum hast du das gemacht? Und ich würde das auch gern machen, aber wie bist du denn dahin gekommen?" So ungefähr. Ich glaube tatsächlich, dass das Gefühl bei vielen da ist, dass sie irgendwie feststellen, dass es nicht mehr der richtige Umgang ist. Nur es fehlt halt an Alternativen. Man gibt sich damit zufrieden: Man hat einen sicheren Job, man bekommt jeden Monat sein Geld. Das ist auch alles in Ordnung. Damit kann auch jeder irgendwie leben, aber es ist eben nix, was einen zufrieden und glücklich macht unterm Strich. Ja.

-
- 48 **I:** [0:52:43.0] Ok. Ja, ich bin mit meinen Fragen durch, die ich mir so vorgenommen hatte. Möchtest du darüber hinaus jetzt noch irgendwas ergänzen?
-
- 49 **B8:** [0:52:51.9] Nö. Ich würde mir wünschen, dass die Ergebnisse tatsächlich an die Polizei herangetragen werden. Dass auch die Polizei mal in so einen selbstkritischen Prozess geht und sich eben nicht immer alles nur drum dreht, welcher höhere Dienst sitzt auf welchem Dienstposten? Sondern dass man insbesondere sich auch mal Sichtweisen und Positionen von der Basis anhört und tatsächlich dann auch bereit ist, gewisse Themen mal anzupacken und zu ändern. Und zwar nicht jede LPI oder jede Dienststelle für sich, sondern im Großen und Ganzen an so 'nen Prozess der Veränderung und des Überdenkens kommt: Wie soll's denn für uns mal weitergehen in der Zukunft? Ich glaube das fehlt und das ist ganz wichtig.
-
- 50 **I:** [0:53:31.9] Mitarbeiterorientierung auch ein bisschen.
-
- 51 **B8:** [0:53:34.8] Ja.
-
- 52 **I:** [0:53:36.1] Ok. Ja, dann danke. Ich würde mal die Aufnahme an der Stelle beenden.
-
- 53 **Interviewende bei 0:53:40**

Anlage 7.9: Interview 9

1 Interviewbeginn bei 0:00:17

2 I: [0:00:17.5] Warum wolltest du denn Polizistin werden?

3 B9: [0:00:20.4] Schon hauptsächlich aus sozialen Gründen damals, also so Menschen helfen wollen... Vielleicht auch so ein gewisses Gerechtigkeitsding, also... Das ich halt gedacht hab', dass Menschen, denen Schlechtes widerfahren ist durch Straftaten, dass man da im Endeffekt so durchs eigene Handeln vielleicht so ein Stück weit Gerechtigkeit zurückgeben kann. Hatte auch immer schon eine gewisse Faszination für den Beruf gehabt, schon so als Kind, Jugendliche - mal mehr, mal weniger, je nach Themen. Genau. Und damals war das dann halt, dacht' ich, probier's halt. Das war der Plan A. Genau, und der hatte dann geklappt.

4 I: [0:00:58.6] Ja, was heißt probieren? Also du hast dich dann in Thüringen direkt beworben?

5 B9: [0:01:03.2] Genau, in Thüringen und Sachsen-Anhalt hatte ich mich damals beworben. Also schon heimatnah, weil ich jetzt nich', ja, ich wollte nicht wegziehen. Das war dann @@Jahr##, @@Jahr## hab' ich mich beworben, @@Jahr## habe ich dann angefangen, genau. Wurde dann zu beiden quasi geladen, zu den EAV's und Assessment-Centern. In Sachsen-Anhalt war das ein bisschen geteilt, aber das ist ja egal. In Thüringen hätt' ich beides durchstiegen, dann hatt' ich erst 'ne Zusage für den mittleren Dienst gehabt und bin dann quasi nachgerutscht vom Punktwert, in den gehobenen Dienst. Dann halt @@Jahr##, dann nach dem EAV ganz normal angefangen zu studieren als Direktbewerber.

6 I: [0:01:46.2] Und wie lief dann das Studium für dich? Also da hat man ja erste Einblicke in den Beruf...

7 B9: [0:01:51.9] Das ist jetzt auch schon wieder eine Weile her. Ich erinnere mich vor allem so an diese Praktikzeit, im Vergleich dann dazu, wie sicher ich mich dann gefühlt hatte. Also das Grundpraktikum war schwierig. Da hatt' ich so einfach das Gefühl theoretisch noch nicht genug zu wissen, um draußen schon als Polizeibeamtin aufzutreten und entsprechend zu wirken. Hatte auch meine Probleme mit, ja, entsprechend offen zu sein und wirkte dann, glaube ich, grundsätzlich sehr verkrampft und in mich gekehrt. Und im Studium na ja, wir hatten natürlich mehr theoretische Anteile als praktische. Grundsätzlich war's bei mir generell so, dass Meinungen für mich so 'ne, na ja. Ich hab's dort nicht gemocht. Ich wollt' eigentlich lieber Zuhause sein, aber es ist halt das notwendige Übel dann dort untergebracht zu sein. War da auch in dem ersten Jahr noch relativ, na isoliert will ich nicht sagen - so ein paar Leute hat man gehabt - Aber hab' da nicht groß Kontakte geschlossen oder so, die vielleicht über das Studium oder dann in der Schule hinausgingen. Und dann aber im zweiten Jahr wurde das auf jeden Fall besser. Da hatt' ich mich dann dort mit den Kommilitonen noch besser angefreundet und da auch so meine feste Gruppe gefunden. Genau. Empfund es so... Interessant war's halt, als die Aufsteiger dazugekommen sind. Da waren ja dann doch noch ein paar andere Einblicke. Und jetzt rückblickend betrachtet halt eben auch so ein paar Sachen... Na ja, in Meiningen bekommt man ja quasi gelehrt, wie Polizei aufzutreten sollte, was sie ja aber in der Realität nicht tut. Und dann halt gerade durch das Hinzukommen der Aufsteiger, die dann halt eben gewisse - gerade wenn es hier um Berufsethik oder so was ging, das dann halt eben nur belächelt haben und da überhaupt keinen Mehrwert darin gesehen haben. In der

Ausbildung, wo man neben Praktikum so ein bisschen die Rückmeldung bekommen hat, dass das, was theoretisch vermittelt wird und das, was praktisch gegangen ist, wie so ein Switch-Verfahren, dass sich das nicht wirklich deckt, so in Teilen. Genau. Im Führungspraktikum war ich in @@Stadt##. Würd' ich sagen, dass ich in dem Jahr dann dazwischen einen ordentlichen Sprung gemacht habe, was auch so mein Auftreten an sich auch anging und auch - vielleicht auch so die Identifikation mit der Rolle als Polizistin. So gerade wenn ich es im Vergleich mit dem Grundpraktikum sehe. Genau. Und da habe ich mich eigentlich sehr wohl gefühlt, also auch dann so ein bisschen mehr theoretisches Know-how halt zu haben und dann schon besser einschätzen zu können: Was mache ich hier eigentlich? Und nicht nur stumpf neben dem Praktikumsanleiter herzulaufen. Genau, also das war eine Phase wo ich mich sehr wohl gefühlt habe. Und dann auch das letzte Jahr oder das letzte halbe Jahr dann nach der Bachelorarbeit, im Studium lief alles - und ich hatte da das Gefühl, dass ich dann irgendwie so mein Standing hatte und dann entsprechend auch da so reingewachsen bin. Genau, und dann ging es nach @@Stadt##, auf eigenen Wunsch. Das war ja dann damals im Praktikum nicht so gewollt, aber da hat es mir ja dann doch im Praktikum relativ gut gefallen, einfach, weil auch viel zu tun war und es halt Spaß gemacht hat, die Einsätze etc. pp. Und da... In @@Stadt## funktioniert es ja meistens, wenn man nach @@Stadt## will, dass man auch nach @@Stadt## kommt. Von daher ging das dann auch relativ gut von der Hand. Und dann halt seit @@Jahr## im ESD dort.

-
- 8 I: [0:05:33.7] Ja, und wie lief dann der Einstieg in der richtigen Praxis?
-
- 9 B9: [0:05:37.4] Ja, das ist schon wieder so lange her, ne? (lacht) Also ich weiß, dass ich oft am Anfang generell mit dieser Führungsaufgabe so ein bisschen gehadert hatte, einfach weil ich mich dann selber... Gut, ok. Kommst frisch von der Schule, warst noch kein Jahr draußen auf der Straße und sollst dann eben gestanden Hauptmeistern sagen, was sie zu tun und zu lassen haben. Woran hangelt man sich? Natürlich so das, was so Leitlinien/Richtlinien etc. sind, wo ich dann ja auch zum Teil oft angeeckt bin, weil ich dann manchmal... Jetzt im Rückblick auch natürlich so auch 'n bisschen sehr krümelkackerich war, aber den Menschen auch so Sachen zurückgegeben habe, wo es dann schon so persönliche Konflikte dann einfach gab. Und das ging auch relativ lange. Ich glaube so in dieser Führungsposition habe ich mich bis zuletzt nie wohl gefühlt, wahrscheinlich auch, weil ich dann ein viel zu harmoniebedürftiger Mensch bin und das ist ja nun mal auch das, was Führungsaufgabe mit sich bringt. Dass man halt eben auch nicht nur Friede-Freude-Eierkuchen hat, sondern manchmal auch Entscheidungen trifft, die den Kollegen dann aufstoßen. Und das wurde zuletzt besser, halt eben auch weil ich dann nicht mehr ganz so formell korrekt immer alles kontrolliert hab', zurückgegeben hab', sondern mir dann halt manchmal gedacht habe - mitarbeiterfreundlich - wir probieren es erst mal und wenn's zurückkommt, dann ist es halt so. Aber wir haben wenigstens in der Denke: Wir müssen jetzt unseren Kollegen nicht noch mehr Schreibkram aufbürsten, als es eigentlich nötig ist, insbesondere wenn es irgendwelche Vorgänge sind, die eigentlich, wo man eigentlich für die Tonne arbeitet, so wenn man halt ehrlich ist. Aber nichtsdestotrotz, sage ich jetzt mal so, das hat mir glaube ich nie wirklich gelegen. Ich glaube, ich bin da schon ein Stück weit reingewachsen, mehr reingewachsen, aber so diese Konfliktfähigkeit ist etwas, was einfach nicht zu meinen großen Stärken zählt. Das ist was, wo ich jetzt so im letzten dreiviertel Jahr, wo ich auch im privaten Bereich deutlich besser geworden bin, aber das war auf jeden Fall so 'n Knackpunkt möchte ich es mal nennen. Grundsätzlich habe ich das sehr genossen, so dieses Im-Team-Arbeiten, viele Kollegen um sich herum zu haben und halt eben gerade so dieses Kollegiale, was ja denke ich mal

bei der Polizei dann noch mal oder wahrscheinlich generell bei Blaulicht-Berufen noch mal verschärfter ist. So dieses Sich-Aufeinander-Verlassen-Können. Und dann doch, gerade weil man zwölf Stunden zusammen auf dem Karren sitzt oder halt zwölf Stunden in der Leitstelle, je nachdem, ja, dass man dann doch einen Austausch miteinander hat, der so über das normale Berufliche hinausgeht. Man kommt ja nicht umhin, dann irgendwie auch mal persönliche Gespräche zu haben oder dergleichen. Ja, jetzt muss ich kurz überlegen. Mir fällt das tatsächlich ziemlich schwer so über Sachen nachzudenken, die so vor anderthalb Jahre waren. Deswegen kriege ich es nicht mehr ganz zusammen, aber das waren so auf jeden Fall so die ersten von... Ach ja, genau. Ich bin ja relativ früh dann auch an ein Wachleiterpult gesetzt worden, also so nach drei Monaten mal ein bisschen draußen, dann direkt stellvertretende Schichtleiterin spielen. Halt dann genau dieses Problem. Das ist ja auch eine Position, die du schlecht einarbeiten kannst. Da weiß ich auch, dass ich mich oft überfordert gefühlt habe, aber es ist was, wo ich auf jeden Fall reingewachsen bin. Also mittlerweile kann ich das im Schlaf, wenn ich das will. (lacht). Ich hatte dann eine Phase, da erinnere ich mich noch gut, wo ich dann so routiniert auf dem Posten wurde, wo ich angefangen habe mich zu langweilen. Wo ich dann auch schade fand, dass dann so die Ausbildungsmaßnahmen so limitiert sind, also Ausbildungs- und Fortbildungsmaßnahmen.

10 I: [0:09:32.6] Für den Posten an sich oder was meinst du da?

11 B9: [0:09:34.1] Ne, generell. Also ich hatte irgendwann so nach zwei Jahren, ich bin jetzt @@Jahre## dabei, so nach zwei Jahren. Also am Anfang, das erste Jahr, habe ich bewusst keine Ausbildungen gemacht, weil ich halt von Meinungen weg wollte und da erst mal nicht wieder hin. Ich weiß gar nicht, ob es im zweiten Jahr nicht angeboten wurde oder ob das nicht geklappt hat, auf jeden Fall hatte ich auch da keine Weiterbildungen gehabt. Und dann kam irgendwann so 'ne Phase, wo ich dann wirklich gemerkt hab', ok, ich würde gern irgendwas noch lernen, weil ich bin jetzt hier. Ich arbeite immer als Wachleiterin oder fast immer als Wachleiterin. Man wird routinierter, was so dieses allgemeine Geschehen angeht, wenn es jetzt mal keine BAOs waren oder so, das ist ja dann doch seltener, dass man so was mal erlebt, aber so langweil' ich mich eigentlich und möchte gern noch was lernen. Aber da gab's halt keinerlei Möglichkeiten, da dann auch – insbesondere wenn da im laufenden Jahr so dieser Wunsch dann wächst, dem dann nachzugehen. Ja, und bis jetzt, also ich bin jetzt seit @@Jahren## dabei... Klar, jetzt Corona hat das in letzter Zeit natürlich schwierig gemacht, mit irgendwelchen Weiterbildungsmaßnahmen, aber ich hab' bis jetzt noch keine Weiterbildung gehabt.

12 I: [0:10:45.4] Keinen Lehrgang? Nichts dergleichen?

13 B9: [0:10:48.2] Keinen Einzigen. Nichts dergleichen. Und ja, ich sage jetzt mal, so ein richtiger Wechsel im Tätigkeitsfeld kam ja jetzt auch erst letztes Jahr, wo ich dann ab und an mal als Schichtleiterin eingesetzt wurde oder dann mal doch noch ein anderer Schwerpunkt da war. Wo ich auch wieder mehr draußen war, aber ja, so das Gefühl von Weiterentwicklung oder so, habe ich einfach nicht gehabt, so seit zwei Jahren, nachdem ich fertig war. Zumindest was so das, na ja, dass man halt mal was anderes macht, als nur Wachleiter sein. Genau. Die Frage war, wie ich das erlebt habe, dann direkt in der Praxis. Ich weiß - und das ist ja dann im Endeffekt relevant für den Grund, warum ich dann jetzt doch meine Kündigung eingereicht habe - dass ich schon relativ früh das Gefühl hatte, ok, es geht hier manchmal oder oft weniger um den Menschen an sich, sondern darum das abzuarbeiten, um möglichst schnell frei zu sein. Also gerade die Sachen, warum ich mit dem Beruf mal gestartet bin. Wie dann eben so Erstintervention häusliche Gewalt oder

so. Wenn wir jetzt ehrlich sind und Kollegen darüber sprechen, na im Endeffekt geht es nur schnell hin, die Leute trennen, maximal noch die Wohnungswegweisung und vielleicht mal noch ein Informationsblatt Interventionsstelle in die Hand drücken oder ein weiterführendes Beratungsangebot und das war's. Es sind die wenigsten, die sich tatsächlich mal mit den Personen hinsetzen und darüber sprechen. Und ich fand das jetzt auch erschreckend, wo wir die Interventionsstelle jetzt zu dieser Weiterbildungsmaßnahme hier dahatten, zum Schulungstag. Was da halt zum Teil für, na ja, doch verächtliche Sprüche so von den Kollegen kamen, so sinngemäß: "Naja, die Frauen lassen die ja immer wieder rein und die wollen es ja gar nicht anders." Also wo schon von vornherein ein Gros der Kollegen, ein Teil - ich weiß nicht ob es ein Großteil ist, vermutlich - der Kollegen dorthin geht, mit dem Gedanken: "Ok, ich mache jetzt nur, dass die sich nicht weiter prügeln." Und aber überhaupt keine Empathie für die Situation haben und auch nicht darüber nachdenken, dass es vielleicht halt eben auch einfache Prozesse gibt, warum Menschen in solch toxische Beziehungskreisläufe etc. reindenken und da überhaupt kein Interesse dran besteht auch mal zu schauen, ok, was steckt da eigentlich dahinter? Jetzt habe ich mich, glaube ich, ein bisschen in dem Ding verloren... (lacht) Ich versuch mal den Bogen zurückzuschlagen. Genau, dass ich schon relativ früh eigentlich Dinge anders geklärt hätte, auch mehr Zeit gern dafür gehabt hätte. Das muss man auch fairerweise dazusagen, das ist ja nicht, dass sich die Kollegen gerne freihalten oder relativ schnell von den Maßnahmen freimachen wollen, weil sie keinen Bock haben zu arbeiten. Sondern es ja einfach ein Fakt ist, dass wir die personellen Ressourcen vielleicht zum teil auch nicht haben, um uns jetzt bei einer häuslichen Gewalt mal zwei Stunden aufzuhalten und mal einzeln mit den Beteiligten zu sprechen. Und das Gleiche eben, wenn es um psychisch auffällige Personen geht. Wie gesagt, da sind halt die Kapazitäten zum Teil nicht da. Und deswegen wird es ja so auf Effizienz ausgelegt.

-
- 14 I: [0:14:09.7] Und wie meinst du das dann bei psychisch Auffälligen?
-
- 15 B9: [0:14:12.3] Na ja, das ist ja das. Das ist bei mir natürlich ein konkretes Beispiel, wo ich da immer dran denke. Also das war ja diese Situation mit 'ner Dame, die 'ne Psychose hatte, woher auch immer die kam. Und die nach @@Stadt## gezogen ist. Na ja, im Detail muss ich das glaube ich ja gar nicht abreißen, aber die einfach sagte: "Ok, ich lasse mich von jedem Psychiater behandeln, von jedem Rettungsdienst, von jedem sozialpsychiatrischen Dienst, aber ich möchte meine Wohnung nicht verlassen. Weil das Einzige, was mich am Leben hält..." - das war halt vorher eine Suizidandrohung - "wären ihre Haustiere." So was dann halt eben. Und das ist ja dann, von der Polizei weggeschaut, eher dann ein strukturelles Problem, allein jetzt so in der Organisation der Behörden und der zuständigen Stellen, dass es halt keine Möglichkeit gibt, dass bei akuten Situationen halt im häuslichen Umfeld interveniert wird, sondern es zwangsläufig ist, dass wenn jemand Suizidgedanken äußert, dann müssen die ins Klinikum. Das heißt, sie müssen ihre Wohnung verlassen und am Ende des Einsatzes hat halt jeder verloren. Also die Frau hat leichte Verletzungen bekommen, weil natürlich die Polizei, also wir, sie aus der Wohnung mit Zwang gelöst und ins Krankenhaus gebracht haben. Die lag am Ende mit Handschellen gefesselt im Krankenwagen. Die Kollegen waren verletzt, weil sie sich, weil sie halt jemanden gekratzt hat. Sie bekommt noch die Anzeige wegen Widerstandes, wird hochgefahren zum Psychiater, zum sozialpsychiatrischen Dienst und am Ende wird genau das gesagt, was zu erwarten war. Nämlich das, was sie am Leben hält sind ihre Haustiere, sie ist nicht akut suizidgefährdet, sie kann wieder gehen.
-

- 16 **I:** [0:15:59.4] Also alles ein bisschen sinnlos dann vom Ausgang her, wegen den Strukturen?
-
- 17 **B9:** [0:16:03.0] Genau, wo man halt sagt, so was müsste man. Oder ich denke mir, eine Gesellschaft oder dann halt auch ein Staat sollte entsprechende Stellen schaffen, um es möglich zu machen, auch bei Akutsituationen eine Betreuung im häuslichen Umfeld zu gewährleisten, wenn das halt so 'n - also in dem Einzelfall war das halt ein tragender Punkt. Und ich denke, es gibt einige, auch wenn ich jetzt mal an irgendwelche Angststörungen denke oder Ähnliches, es wird mehr als genug Menschen geben, die aus Gründen ihre Wohnung nicht verlassen können, also warum ist es notwendig das im Klinikum zu machen? Und das ist halt das was ich sage, da geht es um Effizienz. Da geht's darum, dass die Polizeikräfte schnell frei sind, da geht's darum, dass die Rettungskräfte schnell frei sind. Und da geht's nicht darum, dass man das macht, was das Beste für die Person ist, um die es eigentlich geht. Sondern da wird dann lieber in Kauf genommen, dass die vielleicht noch traumatisiert aus dieser Situation, wo sie sich hilfeschend zur Polizei wendet, rausgeht, anstatt vielleicht halt tatsächliche Hilfe zukommen zu lassen. Und das sind dann halt solche Sachen, wo ich nicht mehr dran mitwirken will. Weil, ja.
-
- 18 **I:** [0:17:08.2] Was hat denn da noch den Ausschlag gegeben? Also das hat sich ja jetzt so peu à peu aufgebaut, so klingt das jedenfalls.
-
- 19 **B9:** [0:17:13.9] Du meinst jetzt ganz allgemein?
-
- 20 **I:** [0:17:17.1] Bis zur Kündigungsentscheidung. Bis du gesagt hast: "Jetzt will ich nicht mehr."
-
- 21 **B9:** [0:17:20.6] Tatsächlich hatt' ich vorher dann noch mal 'ne Phase, wo ich mir so 'ne - ich möchte es mal so... Oder anders: Es hängt zum Teil auch damit zusammen, wo es mir privat nicht so gut ging und ich mich in der Arbeit sehr gut wohl oder sehr gut aufgehoben gefühlt habe. Und wo mir Sachen ein bisschen egal geworden sind. Das war halt eben, dass ich nicht mehr ganz so korrekt und formell alles zurückgegeben habe oder halt dann vielleicht auch vom Auftreten den Kollegen gegenüber lockerer geworden bin. Und ein Stück weit, ich sag' jetzt mal, das Spiel mitgespielt habe. Und so gefühlt war es dann halt so, also dann gerade auch dadurch, dass ich halt in meiner Situation auch Vorgesetzten gegenüber mal eine andere Meinung vertreten habe so, das kam sehr gut im Kollegium an. Und auch meine ich, zumindest ist das meine subjektive Wahrnehmung was das anging, auch gut bei den Schichtleitern oder bei einigen Schichtleitern, die dann wieder einen guten Draht nach oben hatten. Also ich hatte so das Gefühl, dass ich ein besseres Standing hatte. Und da mal eine Phase hatte, wo ich so ein Stück weit weniger auf meine persönlichen Werte geachtet habe, wenn es jetzt halt um so was geht, wie: Wie spreche ich über Menschen? Wie spreche ich über Personen, mit denen ich gerade zu tun hatte oder zu tun haben werde? Ich meine, es ist ja nun mal so: Klar kennen wir unsere Klientel, aber die Art und Weise, wie wir zum Teil im Kollegium darüber sprechen, ist ja auch menschenunwürdig. Wenn halt jemand, der keine Ahnung, bekannt ist, wegen was auch immer, halt einfach viele Einträge bei uns hat, dann wird er halt als "Made" bezeichnet. Das ist was Abwertendes und mittlerweile bin ich der Meinung, Sprache macht auch was mit einem. Und das ist halt generell dieses Denken in Kategorien. Wie auch immer... Ich bin schon wieder abgeschweift.... (lacht) Hatt' ich auf jeden Fall eine Phase, wo ich da weniger drauf geachtet habe. Ich weiß auch, dass ich da Zuhause ab und an Momente hatte, wo ich so darüber nachgedacht hab: Ok, bist du das eigentlich noch, so wie du gerade auf Arbeit
-

agierst? Aber so durch diese positive Rückmeldung aus im Kollegium... Und ich weiß jetzt nicht, ob da jetzt eine Kausalität besteht oder nicht. Aber zumindest gefühlt, ich achte weniger darauf, ich fahre weniger nach meinem Wertesystem, mache mehr BtM-Striche, mache mehr das und das. Und am Ende ist es so, dass ich einen Bewertungszeitraum habe, wo ich befördert worden bin. Wo für mich zumindest so subjektiv das Gefühl besteht: Ok, wenn du jetzt das Spiel mitspielst, dann wirst du belohnt. Wenn du aber dann halt doch deine Wertvorstellungen vertrittst und manche Sachen nicht machst, dann passiert das nicht. Ob das jetzt zusammenhängt oder nicht, weiß ich jetzt nicht. Am Ende war ich ja nicht viel früher beförderungsfähig, aber so 'n Eindruck entsteht dann halt schon. Wo ich dann jetzt auch sage, so, das ist ja eine typische Frage: Na ja, denkst du nicht, wenn du weiter in der Polizei bleibst und dann vielleicht ein bisschen dich hocharbeitest, dass du dann irgendwann an einen Punkt kommst, wo du dann strukturelle Sachen in der Polizei ändern könntest? Ich glaube nicht, dass man überhaupt so hochkommen kann, wenn man nicht... Also wenn man seine eigenen Wertvorstellungen dann hochhält und halt eben das Spiel nicht mitspielt. Genau, ich hatte diese Phase, dass ich da weniger drauf geachtet habe. Und dann, wie gesagt, hat sich persönlich bei mir einiges geändert. Letztes Jahr quasi die Trennung von meinem langjährigen Partner und danach dann halt eine Zeit, wo ich das erste Mal seit ich 18 war, mal Zeit hatte auch darauf zu achten, was ich eigentlich will und wer bin ich? Also war tatsächlich so. Ich möchte es auch eine kleine Identitätskrise nennen, die ich damals hatte. Und ja, über diesen Prozess so dieser Selbstreflexion und natürlich auch ein Punkt halt, dass man mal neue Leute kennenlernt, dass man auch mal andere Ansichten von Leuten mitbekommt, war's so, dass ich zunächst erst mal gesellschaftskritischer geworden bin. Weil ich der Meinung bin mittlerweile, soweit ich mich jetzt damit auseinandergesetzt habe, dass die großen Krisen, die uns bevorstehen werden, durch halt eben den Klimawandel, und da geht es dann halt um Flüchtlingswanderungen, die halt klimawandelbedingt ist. Da geht es darum, dass so diese soziale Ungerechtigkeit... Dass halt das eben auch im Zusammenspiel mit kapitalistischen Verhältnissen die wir haben, halt eben nicht... Ja, eben halt menschenverachtend sind. Im Endeffekt geht es immer nur ums Geld. Man hat es jetzt auch gesehen... Aber ich schweife schon wieder ab...

22 I: [0:22:18.7] Erzähl' ruhig!

23 **B9:** [0:22:19.9] Jetzt, wenn man jetzt so darüber nachdenkt. Was weiß ich, in so einer Coronakrise. Wir haben eine pandemische Lage und im Endeffekt haben unsere Politiker zum Teil nichts Besseres zu tun, als durch irgendwelche Maskendeals und Korruptionsaffären sich das eigene Geld in die Tasche zu scheffeln. Und das sieht man dann eben auch, wenn man an Lobbyismus denkt und so weiter, das wir halt in einer ungerechten Welt leben. Und auch dann, wenn wir jetzt wieder Klimawandel und Flüchtlingsbewegung betrachten, bin ich halt der Meinung, dass eine Nationalstaatlichkeit das Problem... Also wir werden der Situation, also die Umwelt- oder diese Klimakrise irgendwie zu bekämpfen... Und auch im Endeffekt diese Zuwanderungsgeschichten, die dadurch entstehen werden, das wird in einem nationalstaatlichen System nicht funktionieren, weil jeder... Überhaupt dieses: Wir haben irgendwo Grenzen, die irgendwann mal durch irgendwelche geschichtlichen Sachen gezogen wurden. Und jedes Land kocht sein eigenes Süppchen. Wir sehen es ja jetzt auch, wir haben ein großes Wertesystem in der EU. Na ja, wir haben aber Länder dabei, wie Polen und so weiter, die ja mittlerweile scharf an der Rechtsstaatlichkeit vorbeiziehen. Gut, darüber könnten wir uns jetzt verlieren... Nur mal kurz angeschnitten. Aber am Ende arbeite ich ja als Polizistin oder halte ich als Polizistin dieses System auch ein Stück weit mit aufrecht.

Und das ist dann halt die Sache. Wenn ich mir denke, was in den nächsten Jahren auch auf uns zukommen wird, dass ich.... Wie formulier' ich das? (lacht)

-
- 24 I: [0:24:01.8] Du willst auf der richtigen Seite stehen?
-
- 25 B9: [0:24:03.1] Auch, auch (lacht). Auch das. Ich glaube nicht, dass sich unser System so erhalten wird, weil es ist zu starr. Und insbesondere Polizei auch noch mal als Behörde, als diese strenge hierarchische Organisation, die schon mit kleinsten Veränderungen ewig braucht, um so was umzusetzen. Wenn ich jetzt nur mal daran denke, ganz profanes Beispiel, mit Projekt-SMARTH (Einführung von Smartphones in der Thüringer Polizei). Wie lange geht das jetzt schon? Und ich meine, dass es halt auch innerhalb unserer Strukturen zu viele Leute gibt, die daran interessiert sind, sich ihre Posten zu erhalten. Und es weniger groß gedacht wird, sondern es nur darum geht, dass Leute ihre Stellen behalten, ihre Posten behalten und auch die Macht, die mit ihrem Posten einhergeht, halt eben erhalten wollen. Also das ist dann halt der nächste Punkt, dass ich für so ein hierarchisches System nicht mehr gemacht bin. Ich bin nicht bereit, mir immer und immer wieder von irgendwelchen Leuten, die halt der Meinung sind über mir zu stehen, auch wenn ihre Entscheidungen dumm sind, sagen (lassen) zu müssen, was ich machen muss. Und dann. Ich denke, was... Ich verliere hier schon harten Bogen... Das tut mir ja schon nachher fast leid für deine Abschrift... (lacht). Was auch so ein Punkt ist... Jetzt habe ich den Gedanken verloren... (denkt nach) Und der war noch wichtig (überlegt lange)... Ach, genau. Natürlich dann auch so einen gewissen... Also es ist jetzt nicht so, dass sich meine Wertvorstellungen komplett gewandelt haben. Die waren schon immer zum Teil da. Die haben sich jetzt einfach nur noch mal verfestigt. So. Und ich merke halt, dass ich jetzt mittlerweile auch einfach prinzipientreuer geworden bin. Ich bin jetzt schon an einem Punkt, wo es einfach Dinge oder jetzt vor der Kündigung war ich bereits an Punkten, wo ich wusste, ok, das sind für mich harte Linien. Das mache ich nicht, wenn es so weit ist. Wenn ich das machen muss, bin ich krank. So. Und ich bin erst @@Alter##.
-
- 26 I: [0:26:28.2] Welche Linien waren das?
-
- 27 B9: [0:26:29.6] Abschiebungen, wenn ich daran mitwirken muss. Dann auch dieses, die Art und Weise wie Personenkontrollen vonstattengehen in @@Stadt##. Also dieses, ich hatte es ja schon mal quasi so ähnlich formuliert, dass man in @@Stadt##, wenn man eben männlich und zwischen 20 und 40 Jahre alt ist, nachts nicht über die Straße gehen kann, ohne dass man in eine Personenkontrolle reinläuft, einfach weil im Endeffekt - und ich nehme mal an, in @@Stadt## wird das noch mal extremer sein als in anderen Dienststellen, ich hoffe es, dass es in @@Stadt## ein bisschen schlimmer ist als in anderen Dienststellen - im Endeffekt durch, ja, wie das halt in der Struktur gewachsen ist, dass halt BtM-Feststellungen und die entsprechenden Striche... Also dieses System. Ich fange von vorne an im Endeffekt... Du kennst es ja selber, die Art und Weise wie die @@Dienststelle##, insbesondere aber auch zum Teil viele von unseren jungen Kollegen ihre Betäubungsmittelfeststellungen machen. Meiner Meinung nach kann das nicht rechtskonform sein. Das ist mindestens rechtsbeugend, wenn den Betroffenen, die halt angehalten werden erst mal grundlos, wenn die dann durchsucht werden wird eine Freiwilligkeit unterstellt. Freiwilligkeit bedeutet, ich sage nicht nein. So meine Auffassung, schon schwierig. Wo ich jetzt sage, wenigstens rechtsbeugend oder halt eben wenn die Personen sagen "Nein", dann wird halt mal gerne ganz @@Stadt## zum gefährlichen Ort gemacht. Und ja, dann werden halt die Personen durchsucht und natürlich findet man dann ein Cliptütchen mit
-

Restanhaftungen, was ja reicht in @@Stadt##, um 'n Aktenzeichen wegen Besitzes zu ziehen. Und diese Fallzahlen, das ist bis oben hin bekannt, dass das nicht möglich ist, wenn die Leute daran denken würden, wenn es bei der Durchsuchung von Personen auch sowas gibt, wie einen Richtervorbehalt und das entsprechend ihrer eigentlichen Befugnisse dann auch mal durchsetzen würden. Wo ich dann halt sage: Na gut, ok, es ist halt strukturimmanent. Auf der einen Seite werden die Personen, also die Leute, die draußen kontrollieren, ja befeuert das zu machen. Eben weil an BtM-Feststellungen Striche hängen, weil daran Beurteilungen hängen, Beförderungen hängen. Also so ein bisschen die Karotte vor der Nase, um die Kollegen zu motivieren. Und am Ende ist es ja das Wunderbare an Betäubungsmittelkriminalität. Das ist ja PKS-relevant. Also mit jedem Strich und mit jedem Täter dazu habe ich eine aufgeklärte Straftat, habe somit eine höhere Aufklärungsquote. Das ist das eine, warum das von der Führung auch so gewollt ist, dass da so verfahren wird. Das Nächste ist, so meine ich das ja auch damit, Personalmaßnahmen. Also es kann ja gezeigt werden: "Wir haben in @@Stadt## ein riesiges BtM-Problem." BtM ist ein reines Kontrolldelikt, also brauchen wir einen so und so hohen Personalkörper, um effektiv gegen die Betäubungsmittelkriminalität in @@Stadt## vorzugehen. Aber das macht halt keinen Unterschied, ob da jemand ein Cliptütchen mit Restanhaftungen hat oder ob halt ein Kilo Gras gefunden wird. Also das ist... Wo ich jetzt halt sage, das sind Personen, die im kleinsten Konsumbereich Dinge mit sich führen... Also wegen einem Gramm Cannabis eine Anzeige bekommen. Ja, dass der Bürger halt so ein Stück weit halt kriminalisiert wird. Halt eben das nächste: Wenn du einen Eintrag hast "BtMK". Wenn das bei der @@Dienststelle# durchflötet, dann weiß man genau, dass die die Person auf Links drehen werden. Unabhängig davon, ob sie eine Rechtsgrundlage dafür haben oder nicht... **(B9 spricht von 0:30:08 bis 0:30:29 über die Funktionsweise des internen Systems)** Es wird einfach nur runtergerattert, das war das, warum er irgendwann mal polizeilich in Erscheinung getreten ist, unabhängig davon, ob das tatsächlich passiert ist oder nicht. Ja.

-
- 28 I: [0:30:40.3] Kündigung...
-
- 29 B9: [0:30:42.1] Kündigung! (lacht) Sorry, das spielt da halt alles so ein Stück weit rein. Ich hatte noch einen Punkt. Das ist immer noch das, was mir vorhin durch die Lappen gegangen ist... Aus den Gedanken... (überlegt lange) Mir fällt's gerade nicht ein, vielleicht fällt's mir auch wieder ein...
-
- 30 I: [0:31:09.7] Ja, ab wann hast du gesagt, jetzt mache ich das nicht mehr mit? Was war denn der Auslöser? Gab es da ein Ereignis oder die Summe des Ganzen?
-
- 31 B9: [0:31:20.5] Wie gesagt, so über dieses Nachdenken über Gesellschaft und dem, dass ich da schon gemerkt habe, dass ich eine Einstellung habe... Jetzt fällt es mir wieder ein! (lacht) Was so ein Ding ist: So wie ich lange Jahre in dem Beruf gearbeitet habe und das ist ja das. Also ich unterstelle - ich weiß es ja vom eigenen Erfahren her, dass es natürlich nicht so ist, dass man alles was Recht und Gesetz ist auch gut findet und es deswegen umsetzt. Wenn ich jetzt an Containern oder so denke. Da gibt es ja einen Haufen Kollegen die sagen: "Ok, so was mache ich nicht oder so was will ich nicht anzeigen." Aber im Endeffekt ist ja die Denke eines klassischen Polizisten, einer klassischen Polizistin ja schon dieses: "Ok, ich habe vielleicht eine andere Meinung dazu, aber es ist halt Recht und Gesetz. Und deswegen mache ich das. Also weil irgendwo steht, das ist Recht und Gesetz, mache ich das." Und so lange kann man in dem Beruf glaube ich relativ gut fahren, wenn man diese Denke hat. Aber dann halt so über das Auseinandersetzen mit Gesellschaft und halt eben
-

vielleicht auch dem Gedanken dazu: Ok, wem nützt das denn, dass das und das Recht und Gesetz ist? Oder warum ist es das? Warum ist so was verboten, wie halt eben Containern? Wenn wir das mal als Beispiel nehmen wollen... Wenn man das nicht mehr stumm hinnimmt, an sich sage ich jetzt mal, es ist Recht und Gesetz und deswegen mache ich das. Dann wird es halt einfach schwierig, weil man dann wirklich hadert mit sich selbst. Also das ist noch mal ein großer Punkt, genau. Und der Auslöser war dieses - und das ist ja das, was ich vorhin sagte - man trifft ja eben auch Personen, die vielleicht eine andere Meinung haben. Also dann schon so ein paar Gespräche geführt, über Gesellschaft, über Gesellschaftskritik, über Polizeikritik auch. Und dann halt mal darüber nachgedacht, weil das ja auch was ist, man wird ja auch berufsblind. Und man sieht ja auch gern nur die Vorteile, die ein Job mit sich bringt. Dann hab' ich relativ intensiv darüber nachgedacht. Das ging, ich glaube das erste Mal, dass es so richtig, als so diese ersten gesellschaftskritischen Gedanken aufkamen, das war so im Mai. Dann hatte ich halt dieses... Dann hatte ich eine Zeit, wo ich gesagt habe: Ja ok, es gibt die und die Kritikpunkte an Polizei, aber mir macht mein Job schon noch Spaß. Und wenn ich halt arbeite, dann weiß ich, dass ich vielleicht eben nicht so handle, wie so Sachen, die der Polizei gerne angelastet werden, sondern dass ich durch mein Wirken irgendwas besser machen kann. Aber dann kam ich halt in Situationen auch auf Arbeit, wo es dann halt das Ding war: Ok, du hast jetzt keine Entscheidungsmöglichkeit mehr. Du musst das jetzt machen, obwohl du voll und ganz dagegen bist, das jetzt so durchzuziehen. Du musst das machen, weil eben das Legalitätsprinzip oder weil ebenso die Verfahrensweise ist, wie halt eben das mit der Frau, was ich vorhin erzählt habe. Mit dieser psychischen Erkrankung. Und das war dann irgendwann so der Punkt, wo ich dann auch so die Freude am Arbeiten an sich verloren habe. Und die Entscheidung dann tatsächlich getroffen dürfte ich dann... Ich habe dann hier gesessen und logischerweise so alles Mal nebeneinandergehalten. Und dann eben doch relativ strukturiert versucht mir einzelne Bereiche anzuschauen. Wo sind die Pros, wo sind die Kontras? Und aber alles in allem, das wird so Anfang September gewesen sein, so in etwa. Mein eigentlicher Plan war so @@2022## zu kündigen **(Weiterer Gesprächsverlauf von 0:35:10 bis 0:36:16 über konkrete private Vorhaben von B9 erneut zu studieren)** So war der eigentliche Plan. Und dann muss ich sagen, hatte ich vielleicht eine kleine Kurzschlussreaktion (lacht), wo ich mir dann im Nachgang gedacht habe: Ok, ihr könnt mich mal! Dann halt eben früher! Das war dann halt so 'ne, ich nenne es jetzt mal Hierarchiegewichse-Geschichte mit der Planung... **(Weiterer Gesprächsverlauf von 0:36:41 bis 0:41:33 über zwischenmenschliche Probleme mit einer Person aus dem Planungsbereich, bei dem B9 den Eindruck hatte, autoritär, herabwürdigend und unsachlich behandelt worden zu sein)** Aber so wurde mir das natürlich alles angelastet... Da muss ich halt auch zugeben, da war ich dann halt einfach so wütend, dass ich mir dann dachte: Dann eben halt früher! Seht zu, ist mir scheißegal! Am Ende hatte ich den Plan ja eh schon und die zwei Monate machen es jetzt auch nicht dicke. Genau.

-
- 32 I: [0:41:53.7] Das Thema ist jetzt quasi durch mit der Kündigung...
-
- 33 B9: [0:41:55.0] Das Thema ist jetzt durch. Genau.
-
- 34 I: [0:41:56.3] Ja, und du hast gesagt Pro und Kontra hast du Zuhause noch mal abgewogen gründlich.
-
- 35 B9: [0:42:01.3] Ja, hatte ich.
-
- 36 I: [0:42:02.6] Ja, was war denn auf der Pro-Seite? Wir hatten jetzt viel Kontra.
-

- 37 **B9:** [0:42:07.0] Ich hatte nicht 'ne stumpfe Pro- und Kontra-Liste...
-
- 38 **I:** [0:42:08.9] Ja, aber so gedanklich irgendwie... Du hattest gesagt, Spaß auf der Arbeit hast du ja trotzdem gehabt. Noch kurz vor der Entscheidung...
-
- 39 **B9:** [0:42:15.6] Ja, also ich sag' jetzt mal erst mal das, was auf der Hand liegt: Das Beamtentum an sich natürlich. Ich bin praktisch unkündbar gewesen. Die Pensionsansprüche. Das außerordentlich gute Gehalt, logisch. Derartiges stand auf jeden Fall auf der Pro-Seite. Dann natürlich dieses Kollegiale, also schon dieses Arbeiten mit Menschen, an Menschen, macht mir halt Freude. Auch so dieses Sich-Aufeinander-Verlassen-Können. Aber, na ja, da ist auch wieder die Krux, dass damit halt Gruppendynamiken einhergehen, dass man sich halt eben nicht verrät. Dass man halt eben Dinge vielleicht nicht weitermeldet. Also so zum Teil auch schon kritisch zu betrachten, aber in der Grundsache ist es natürlich was Schönes. Ich kann nur sagen, wie gesagt, bei mir war es so dieses... Wo es mir privat schlecht ging, hat mir die Arbeit und halt eben auch die Leute oder diese engen Strukturen da unglaublich Halt gegeben. Das war auch was Positives. Ich denke ganz grundsätzlich, wie gesagt, ich hatte das auf mehrere Bereiche aufgeteilt... Rein von der Arbeit die ich gemacht habe, gerade jetzt auf dem Wachleiterposten, bin ich doch mittlerweile relativ routiniert. Wo ich sage, das kann ich halt auch gut. Auch gerade vielleicht sowas... Das ist dann vielleicht auch meine persönliche Art, wie ich dann mit Menschen und halt eben auch manchmal mit Gegenüber umgehe, also dieses deeskalierend Wirkende, eben ohne das es dann hier gleich zum Widerstand ausarten muss oder sowas. Wo ich sage, das sind dann so Felder, die ich einfach zum Teil gut konnte. Ja... Das ist interessant. Dadurch, dass ich halt in letzter Zeit so oft die Gründe wiederholt hab', warum ich aufgehört habe, vergisst man so ein bisschen die Pros an der Sache. Was gibt's denn noch so für positive Sachen? Gut, halt vom System an sich: Die Zwölf-Stunden-Dienste, dann dadurch mehr frei zu haben, gefühlt zumindest. Was ich natürlich auch als Vorteil schätze. Ich könnte auch die Liste rausholen, ich hab' die hier irgendwo... (lacht)
-
- 40 **I:** [0:44:43.8] Es reicht mir, wenn du das so noch erinnern kannst.
-
- 41 **B9:** [0:44:45.6] Ähm... (überlegt) Na ja, dann natürlich auch die Momente, wo man halt wirklich das Gefühl gehabt hat, tatsächlich vielleicht auch nachhaltig was bei Leuten ausgelöst zu haben, was besser gemacht zu haben. Oder gut, ich hatte die Situation per se nie direkt, aber dann, das ist ja so das: Erstintervention bei suizidalen Geschichten. Oh doch, stimmt, im Praktikum hatten wir das einmal, wenn man halt wirklich dann kurz, kurz bevor sich die Person dann halt selber...
-
- 42 **I:** [0:45:20.1] Der in der Garage?
-
- 43 **B9:** [0:45:21.0] Ja, genau, umgebracht hätte, auch interveniert hat und die Person dann halt vielleicht so noch mal eine Chance bekommen hat, sein Leben vielleicht dann noch mal umzustrukturieren und dann doch wieder was Lebenswertes im Leben zu finden. Also so was sind natürlich positive Sachen. Ja...
-
- 44 **I:** [0:45:39.6] Ja, was hat dir die Polizei denn so insgesamt gegeben? Also ich habe jetzt gehört, so ein bisschen Souveränität, Persönlichkeitsentwicklung, so klang das jedenfalls an...
-
- 45 **B9:** [0:45:47.6] Äh, ja... was hat mir Polizei so gegeben? Sicherlich das, ja doch auch, selbstbewusste Auftreten in Situationen. Vielleicht insbesondere auch in Situationen, wo ich nicht... Wie drücke ich das denn jetzt aus, ohne

dass es eklig klingt? (lacht) Das klingt falsch...egal. Also es ist ja, ohne dass ich jetzt sagen will, dass das was ist, was ich an dem Job besonders schätze, aber es ist ja schon so, dass man halt eben, wenn man als Polizeibeamter auftritt, man ja so ein gewisses, eine gewisse Position einnimmt gegenüber der Person, mit der man halt eben agiert. Und wenn ich das jetzt so auf meinen privaten Bereich übertrage, also insbesondere dann, wenn ich das Gefühl habe, irgendwo ein bisschen gesattelter zu sein oder besser informiert oder so, dass ich da auch mit der entsprechenden Selbstsicherheit auftrete, im Gegensatz zu dem, was einem zum Teil durch weibliche Sozialisation beigebracht wurde. So diese Zurückhaltung in manchen Dingen oder sich dann halt eben auch von Leuten, die vielleicht weniger Ahnung von dem Thema haben, trotzdem erklären zu lassen, was es damit auf sich hat. Dass ich vielleicht in solchen Situationen dann doch schon öfter, da quasi meine "Frau" stehe und selbstsicher auftrete. Das in jedem Fall. Dann generell, dass... Ich sage jetzt mal, ich laufe nicht "verzaubert" durch die Welt, so wie ich's mir halt vorstellen könnte, dass es vielleicht bei manchen ist, die jetzt ganz frisch von der Schule direkt soziale Arbeit studieren und dann halt ebenso mit diesem wirklich positiven Menschenbild und halt eben die Welt besser machen wollen. Was ich ja auch will, aber ich weiß halt eben, dass es da auch noch mal eine Kehrseite gibt. Also dass man halt auch nicht jeden retten kann. So. Dass hat man auf jeden Fall durch den Job mitbekommen. Ich denke, auch ein hohes Maß an Reflexionsfähigkeit, weil das ist, denke ich... Also das ist was, was ich mir selber zuschreiben würde. Wir bekommen in unserem Job ja oft auch nur einen Teil mit. Was weiß ich? Wenn wir uns so den Klassiker angucken würden, jetzt so nach der Zuwanderungsgeschichte, jetzt 2015. Da ist es leicht in unserem Job zu denken, dass alle Ausländer kriminell sind oder viele Ausländer kriminell sind, weil wir viel mit kriminellen Ausländern zu tun haben. Aber ich meine, dass ich mir über die Zeit auf jeden Fall so eine Reflexionsfähigkeit erhalten hab'. Zu denken oder auch zu wissen, dass ist aber nicht oder die Gruppe, mit der wir immer wieder agieren, die spricht nicht für die gesamten Zugewanderten aus dem Zeitraum von 2016 bis 2019 oder 20 oder was auch immer. Sondern da auch ein Empfinden dafür zu haben, dass nur, weil sich so was manchmal so anfühlt, dass das nicht ein Abbild der Realität ist. Also wie gesagt, Reflexionsfähigkeit, die ich da entwickelt habe. Und ich denke mal auch so ein Gefühl dafür, wie eskalierend eine Situation gerade ist oder wie gerade so die Stimmung, die Schwingung in solchen Situationen ist. Ich denke, dass bekommt man auch relativ gut mit. Also im persönlichen Bereich erlebt man das halt eben beim Feiern oder so. Ok, dass man dann doch noch mal eine Möglichkeit bekommt auf die Leute deeskalierend einzuwirken. Die wieder runterzubringen. Oder halt: So funktioniert es ja oft einfach, dass du einfach nur den Fokus von der Person auf dich lenkst und dann halt eben, wie gesagt, entsprechend auf die Person einwirken kannst. Logischerweise auch ein Gefühl für Strukturen, wie was funktioniert, nachdem ein Polizeieinsatz ausgelöst wurde oder ein Rettungsdiensteinsatz. Welches Zusammenspiel ist da relevant. Also ich denke, ich bin stressresistenter auf jeden Fall geworden. Und auch... Also ich merke das immer, sobald es dann stressig wird, dann schalte ich in so einen Modus um, wo ich dann straight abarbeiten kann. Ich denke, das können viele nicht. Also so Privatpersonen...

46 I: [0:50:18.0] Checklisten abhaken im Kopf...

47 B9: [0:50:18.6] Genau, genau. Also so das, wie priorisiere ich manche Sachen und dass ich halt eben nicht zu einer Salzsäule erstarre und erst mal nicht weiß, was ich zu tun habe, sondern dass ich da relativ schnell, glaube ich, in so einen Aktionismus ver falle, also in so einen positiven, wenn man dann doch in extremere Situationen kommt im Privatbereich. Also so was ha-

be ich da schon mitgenommen. Ja.

-
- 48 **I:** [0:50:42.9] Und würdest du auch jemandem aus deinem Bekanntenkreis empfehlen bei der Polizei anzufangen?
-
- 49 **B9:** [0:50:46.8] (lacht) Das ist eine gute Frage...
-
- 50 **I:** [0:50:51.9] Das ist ja alles jetzt noch frisch und du kündigst ja tatsächlich...
-
- 51 **B9:** [0:50:57.9] Vermutlich nicht, vermutlich nicht. Ich versuche mir gerade irgendwelche Personen aus meinem privaten Umfeld vorzustellen als Polizistinnen oder Polizisten... Na ja, ich meine, es ist halt die Sache...Natürlich hat man solche Vorteile, die so das Beamtentum mit sich bringen, aber es ist halt auch verdammt schwer die Entscheidung dann zu treffen, wieder raus zu gehen. Und ich sage mal, so oft wie ich jetzt bei den Kollegen - jetzt nachdem das die Runde gemacht hat, dass ich kündige - gehört habe: "Na wenn ich noch ein bisschen jünger wäre, würde ich diese Entscheidung auch oder hätte ich auch andere Entscheidungen getroffen." Also dieses System ist auch sehr gut darin, die Leute in sich zu halten. Und natürlich auch zu Recht. Also ich mein', es ist ja auch gewollt, dass so wenig Leute wie möglich kündigen. Aber gerade jetzt in meinem privaten Umfeld sind die Leute entweder schon sehr, halt eben auch, haben ähnlich gelagerte Werte, wo ich sagen würde, denen würde es auf kurz oder lang ähnlich gehen. Oder jetzt so in meiner Vorstellung. Oder es ist halt wirklich gar nichts für sie. Also wo sie gerade so mit diesen, ich nenne es jetzt mal mit diesen Abgründen, nicht klarkommen würden, mit dieser Schattenseite unserer Gesellschaft, womit halt manche nie Berührungspunkte haben. Was man ja doch als Polizist/Polizistin stets und ständig hat. Ja. Und ich bin halt, ja... Ich denke nicht, dass das System noch lange so laufen wird, wenn nicht tiefgreifende Veränderungen stattfinden werden.
-
- 52 **I:** [0:52:46.5] Welche müssten das denn sein, im Rahmen der Organisation zumindest? Alles kann man ja sicher nicht ändern.
-
- 53 **B9:** [0:52:53.7] Das Ding ist halt, es ist zum Teil eine Utopie. Also es ist nicht erreichbar. Das fängt halt eben dabei an, wie junge Kollegen sozialisiert werden, wie sie den Beruf zu nehmen haben. Jetzt natürlich aus meiner ganz persönlichen Sicht, ist halt das: Der Stereotyp, der die meiste Anerkennung in unserer Organisation bekommt, ist immer noch der harte Polizist, der gut zu seinen Mitarbeitern steht. Also das sind dann halt Kollegen wie jetzt @@Name##, wie jetzt @@Name##, die ein unheimlich gutes Standing so bei den Mitarbeitern haben, die aber zum Teil auch rechtswidrig arbeiten. Und die zum Teil gegenüber dem polizeilichen Gegenüber so was sagen, wie zum @@Name##, der gerade ein paar Mal mit dem Fuß gegen den Kopf getreten bekommen hat: "Das nächste Mal wünscht' ich du bist tot!" So. Und so eine Geschichte wird dann halt eben groß weitererzählt und es wird drüber gelacht und es wird so, also es bekommt so eine positive Zuschreibung. Und daran nehmen sich die jungen Kollegen ein Beispiel. Und so reproduziert sich das weiterhin. Also das ist halt einfach so ein gruppendynamisches Ding, was man glaube ich nicht aufgelöst bekommt, wenn man nicht dann bereit ist, die Vorteile, die eine enge Gruppe mit sich bringt, halt eben aufzugeben. So was. Das müsste viel flexibler werden. Also ich glaube polizeiliche oder behördliche Strukturen generell, ob jetzt Polizei oder nicht, sind halt zu langsam für unsere doch mittlerweile sehr kurzlebige Zeit. Durch halt Internet, Social Media, die Art und Weise, wie dann eben Dinge weitergetragen werden. Und wie gesagt, es sind viele gesamtgesellschaftliche Prozesse, die sich halt einfach ändern werden und wo ich glaube, dass die Polizei zu langsam ist. Und dann halt eben das, was ich vorhin schon sagte, dass es halt eben nicht so sein darf, dass irgendwelche Personen, nur um sich ihren Posten zu erhalten, Entschei-
-

dungen treffen, die der gesamten Organisation schaden, aber sich selber gut-tun. Das wird halt schwierig in einem hierarchischen System, weil je weiter, je höher man kommt, desto gewichtiger werden ja Entscheidungen, die getroffen werden. Und desto weniger einfach kann man da überhaupt eine Veränderung angehen. Ja.

-
- 54 I: [0:55:38.1] Du meinst dann so in Richtung Politik oder...?
-
- 55 B9: [0:55:39.3] Das dann sowieso. Ich meine im Endeffekt ist die Polizei ja auch nur ein Spielball der Politik. Wenn man sich jetzt anguckt, also das wär' dann halt auch... Was kann die Polizei besser machen? Wir haben ein unheimliches Problem mit Bewerberzahlen, also so wie ich jetzt gehört hab'. Ich kann mir das nicht vorstellen, dass es wirklich nur 60 Bewerber gibt, seit jetzt. Aber egal...
-
- 56 I: [0:55:59.1] Zu wenig.
-
- 57 B9: [0:56:02.9] Zu wenig. Man hat einen politischen Willen, dass es mehr Polizeibeamte und Beamtinnen gibt. Man ändert aber nichts an, ich sage jetzt mal, den Sachen, die die Leute tatsächlich interessieren. Am... an dem überhaupt... Das wäre natürlich, die eine Stellschraube wäre vielleicht das Gehalt, obwohl das ja nun wahrlich jetzt nicht schlecht ist. Aber wenn du es dir halt im deutschlandweiten Durchschnitt anguckst, gibt es sicherlich einige Bewerber, die man deswegen verliert, weil die sich sagen: „Ich gehe in ein anderes Bundesland.“ Aber dann halt eben auch, zu schaffen oder man müsste es hinbekommen, dass der Job wieder attraktiver wird, damit sich mehr Leute bewerben, damit man dann auch wieder aussieben kann und das kann die Polizei momentan nicht mehr. Die setzt halt einfach nur ihre Anforderungen immer weiter runter. Und ich meine mittlerweile sieht man da schon die ersten Ausflüsse von, was da... Zumindest meine ich, dass man da schon so ein paar Kandidaten hat, wo es verdammt schwierig ist, dass die es durchgeschafft haben. Und wenn ich dann darüber nachdenke, dass die irgendwie draußen weitreichende Entscheidungen zum Teil selber treffen müssen und dann halt eben nur machen, was sie mal irgendwie vorgelebt bekommen haben... Und das ist ja dann, dann kommen wir wieder zu den Dingen, so: Wie agieren Beamte, die ein hohes Ansehen in der Struktur oder in der Gruppe erfahren, das wird dann vielleicht reproduziert, ohne dass darüber nachgedacht wird, was da überhaupt gerade getan wird. Also ich denke, dass das eher schlimmer wird, als besser, in Zukunft. Und ja... da kann ich ja nur für den ESD reden. Wenn ich jetzt an geschlossene Einheiten denke. Also das ist dann halt natürlich, das sind keine eigenen Erfahrungen, aber was ich da für Geschichten tatsächlich gehört habe, wie sehr dann Beamte oder Kollegen überpacen.... Dass Leuten... Wie gesagt, ich kenne Leute, die können mir an keinen zwei Händen erzählen, wann die mit der Thüringer Polizei in Berührung gekommen sind... Ne, Moment. Da reichen keine zwei Hände um das zu berichten, wie oft die, weil sie irgendwo saßen als Sitzblockade, einen Stiefel ins Gesicht bekommen haben. Leute die Schädelbasisbrüche bekommen haben. Und so was ist halt nie aufgetaucht, weil das dann halt eben nicht... Das waren keine Einsätze, wo die Kamera draufgehalten wurde oder wo das vielleicht auch von der Führung mitbekommen wurde. Das waren halt eben kleinere einzelne Gruppen, die da entsprechend agiert haben. Und wie gesagt, natürlich, ich war nicht dabei, aber ich vertraue den Personen dann schon so weit, dass sie mir jetzt keinen Bullshit erzählen. Wo ich dann eben auch sage, dass mit der taktischen Kennzeichnung, das war dringend nötig, dass so was kommt. Es müsste aber auch möglich sein eine unabhängige Stelle (zu haben), wo halt eben der Bürger sich hinwenden kann, wenn er der Meinung ist, von der Polizei falsch behandelt worden zu sein. Also was von außen. Und eben nicht,
-

dass Polizeibeamte gegen Polizeibeamte ermitteln. Da brauchen wir uns nichts vormachen. Natürlich werden Sachen schöngeschrieben, schon auf unserer Ebene, aber so sollte es halt eben nicht sein. Dann auch jetzt, was auch bei uns so sehr Einzug gehalten hat: Jetzt haben irgendwie die jungen Kollegen bei der Einkleidung alle eine Nummer mitbekommen und tragen ihren Namen nicht mehr, wo ich mir auch denke: Gut, ok, warum? Also du bist ESD-Beamter. Eigentlich hat da dein Name zu stehen und du nimmst die Nummer deswegen, weil du was schwieriger machen willst? Also ich denke, so viele ungerechtfertigte Anzeigen gegen Kollegen habe ich jetzt in den letzten fünf Jahren nicht mitbekommen, die gestellt wurden, also jetzt Dienstaufsichtsbeschwerden...

-
- 58 **I:** [0:59:45.4] Als sie ihren Namen normal getragen haben?
-
- 59 **B9:** [0:59:46.4] Ja, als sie ihren Namen normal getragen haben, wenn das die Begründung sein soll. Es sollte so sein, dass gefährliche Orte nicht mehr an das Erfahrungswissen des Polizeibeamten geknüpft werden, sondern dass es ein öffentlich einsehbares Register gibt, damit der Bürger sich auch belesen kann, an welchen Orten er Durchsuchungen der Person und der mitgeführten Sachen zu erwarten hat, ohne Grund. Also ohne dass es vorher einen Anlass dafür gab. Solche Sachen. Wenn man da jetzt weiter drüber nachdenkt, fallen mir bestimmt auch noch ein paar andere Sachen ein...
-
- 60 **I:** [1:00:19.4] Die Rolle der Frau zum Beispiel?
-
- 61 **B9:** [1:00:21.4] Ah stimmt, das haben wir ja noch gar nicht besprochen (lacht)
-
- 62 **I:** [1:00:23.5] Ja, das klang vorhin immer mal so kurz an... Als Frau den Mann zu stehen.
-
- 63 **B9:** [1:00:30.6] Ja, das ist noch mal ein ganz anderes Thema. Aber ja, klar, also das ist kein Hauptgrund. Der Hauptgrund ist tatsächlich, dass meine persönlichen Werte damit nicht einhergehen. Aber das wir einen ständigen Sexismus bei uns haben, das ist auch, also nicht nur nicht von der Hand zu weisen, sondern das ist also, was man sich zum Teil wirklich als Frau jeden Tag - vielleicht nicht jeden Tag, aber oft genug - anhören muss. Das fängt eben halt auch bei ganz, ganz kleinen Sachen an, wo ich ja auch drüber hinwegsehe. Ich glaube, da warst du einmal auch mit dabei, wo es so ging: „Ja lächle‘ doch mal.“ Und das sind halt so diese Dinge. Ja, weil Aufgabe der Frau ist, dass ich immer lächle und gut aussehe... Ok, aber das ist vielleicht dann auch meine eigene - Gut, ich befasse mich halt auch viel mit feministischen Büchern und so weiter, deswegen habe ich da auch mittlerweile einen Blick für. Aber es ist dann halt schon generell. Wie gesagt, ich wurde auf den letzten drei Veranstaltungen im dienstlichen Kontext, wo halt eben getrunken wurde, wie Weihnachtsfeiern oder Wandertagen, sexuell belästigt. Nach jetzigem Straftatbestand. Ich muss mir zum Teil Sprüche anhören, wie... Ich frage einen Kollegen - ich bin in der Leitstelle - und frage Kollegen, ob sie mir vom REWE eine Gurke mitkaufen und mitbringen können. Und mein Funksprecher sagt: „Dann bringt @@Vorname B9## mal zwei mit, damit sie am Ende der Schicht noch eine hat.“ Was so in die Richtung ging, dass ich die andere, für was auch immer für Dinge benutze. Ich weiß nicht, ob er es so gesagt hat. Aber das war das, was er so auf jeden Fall transportieren wollte. Ja, es sind... es ist halt das Absurde. Das fällt einem zum Teil schon gar nicht mehr alles ein, aber es sind halt schon diese sexistischen Bemerkungen, wo dann zum Teil nicht drüber nachgedacht wird, was da eigentlich gesagt wird. Dass man ja doch immer wieder darauf reduziert wird, dass man eine Frau ist und...
-
- 64 **I:** [1:02:27.4] Gerade dann in der Führungsrolle auch? Hast du das da erlebt?
-

- 65 **B9:** [1:02:33.0] Ähm, das ist ja das Ding. Die Kollegen machen das ja nicht bewusst... Nicht viele, einige schon (lacht). Aber ja, habe ich. Da fand ich es zum Teil auch besonders interessant oder halt die Art und Weise wie man angesprochen wird. Also ich war da in einer Situation, da war ich Schichtleiterin und habe einem Kollegen irgendeinen Vorgang zurückgegeben. Er war halt anderer Meinung, spricht mich an: „Na ja, Püppi, guck mal...!“ Wo ich sage dieses „Na ja, Püppi“ ist ja 'ne Herabsetzung meiner Person, das ist ja das Schlimme... Und auf Grundlage meines Geschlechts, genau. Ja, solche... Da gibt es einige Situationen, wo na ja... Anfangen könnte man ja im Praktikum. Ich weiß gar nicht mehr, was der @@Name## damals gesagt hatte, aber das war ja auch so sinngemäß irgendwas mit „Luder“. Ich weiß auch gar nicht mehr was. Wo ich auch sehr, sehr verduzt dastand, also wo halt eben nicht nur leichte Andeutungen gemacht – auch leichte Andeutungen sind nervig - aber wo dann halt auch sehr explizit man eben auch auf sein Geschlecht reduziert wird. Ja...
-
- 66 **I:** [1:03:46.9] Aber das war, ohne das jetzt abwürgen zu wollen, in dem Sinne nicht kündigungsrelevant?
-
- 67 **B9:** [1:03:51.4] Das war nicht kündigungsrelevant.
-
- 68 **I:** [1:03:53.8] Nur dass es dir aufgefallen ist...
-
- 69 **B9:** [1:03:55.3] Genau, was mir so aufgefallen ist. Was ich halt sagen muss, und das liegt dann vielleicht auch an der Männerdomäne, die halt nun mal der Polizeiberuf immer noch mit sich bringt... In meinem Privaten habe ich das weniger, also dass ich mit so was konfrontiert bin. Wo ich halt auch sagen muss, das ist vielleicht auch ein netter positiver Nebeneffekt, dass ich mich damit nicht mehr jedes Mal im Berufsalltag auseinandersetzen muss. Ja, aber wie gesagt, das war nicht entscheidungsrelevant. Das ist halt einfach auch nebenbei noch so ein Ding. Ja, und dann auch die Art und Weise wie dann halt so innerorganisatorisch damit umgegangen wird oder in der Gruppe. Das akuteste oder das letzte große Ding, wo ich ja dann auch drüber gesprochen hab', war nun mal das zum Wandertag (**im weiteren Gesprächsverlauf von 01:04:45 bis 01:06:15 schildert B9 ein Geschehen, welches im Nachgang durch die Gruppe besprochen und gerechtfertigt wurde**). Aber weiß ich nicht, ob das polizeispezifisch ist oder ob das auch in anderen Berufen so ist. Aber ja, so was nervt dann halt eben auch, weil man sich dann damit auseinandersetzen muss. Ja...
-
- 70 **I:** [1:06:26.5] Wenn dir nichts weiter einfällt, würde ich da aufhören, erst mal an der Stelle (lacht), ohne dich jetzt abwürgen zu wollen...
-
- 71 **B9:** [1:06:32.8] Ich weiß nicht, wie lange wir schon reden... (lacht)
-
- 72 **I:** [1:06:34.7] Gucken wir gleich mal...
-
- 73 **Interviewende bei 0:53:40**

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit versichere ich, dass ich den vorliegenden Leistungsnachweis selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt habe, alle Ausführungen, die anderen Schriften wörtlich oder sinngemäß entnommen wurden, kenntlich gemacht sind und der Leistungsnachweis in gleicher oder ähnlicher Fassung noch nicht Bestandteil einer Studien- oder Prüfungsleistung war.

■■■■, 10.02.2022

