

Korpsgeist oder Binnenkohäsion?

Ein Essay zur Organisationskultur in der deutschen Polizei

Rafael Behr

Hochschule der Polizei Hamburg

Immer wieder wird die Polizeiarbeit von kleinen und größeren Skandalen getroffen, die mit dem Fehlgebrauch ihrer rechtlich zugestandenen Gewalt zu tun haben. Es werden Menschen physisch verletzt oder getötet, sie werden ihrer Freiheit oder ihrer Würde beraubt, sei bekommen von Polizisten im konkreten Fall nicht den Service, den die Polizei im Allgemeinen verspricht etc. Das ist schon schlimm genug, es reicht aber nicht zum Skandal. Für ihn kommt in der Regel noch hinzu, dass die Aufarbeitung bzw. Aufklärung solcher Fälle oftmals behindert oder verunmöglicht wird, weil die mit eingesetzten Kollegen nichts gesehen und nichts gehört haben und auch nichts sagen wollen. Sie verweigern nicht aktiv die Aussage (sie wissen natürlich, dass sie dazu kein Recht haben), sondern sie erinnern sich nicht, haben „Black-outs“, waren an einem anderen Ort, blickten in eine andere Richtung, waren in ein Gespräch vertieft, „haben sich die Schuhe gebunden“ oder anderweitig abgelenkt. Derlei Beispiele tauchen in regelmäßigen Abständen in den Medien auf. Nach einer Weile verebbt das öffentliche Interesse in der Regel wieder, und – anders als beispielsweise in Frankreich oder England - erkennt man hierzulande keine breite öffentliche Reaktion auf polizeiliche Übergriffe.

Wenn man Polizeiarbeit verstehen will, dann darf man sie nicht von der Entgleisung oder vom Übergriff her denken, sondern von der Normalität aus. Aber man darf andererseits die Ausnahmesituation nicht normalisieren. Auch Polizeikultur und Polizistenkultur¹ sind Handlungsrahmen des Alltags, nicht solche der Ausnahme. Sie wirken lediglich in der Ausnahmesituation nach denselben strukturlogischen Regeln wie im Alltag – und dann wirken sie dort oft schlecht oder kontraproduktiv. Das Handlungsmuster, das den Zusammenhalt im Alltag garantieren soll („im Dienst gilt unbedingte Solidarität“) verhindert scheinbar Unklarheiten, es verhindert aber fallweise auch Zivilcourage. Wenn man von Korpsgeist immer nur dann spricht, wenn wieder einmal Polizisten vor Gericht nicht aussagen, dann betrachte ich das als eine fatale Verkürzung der Wirkung von Kultur in der Organisation (ebenso fatal verkürzt formuliert betrachte ich allerdings auch einen Forschungsauftrag, die sich ausschließlich mit der „Gewalt gegen Polizeibeamtinnen und -beamte“ befassen soll). Man mag die Korpsgeistmetapher Medienvertretern noch zugestehen. Diejenigen aber, die dafür bezahlt werden, dass sie über die Polizei im Schonraum des Wissenschaftsbetriebs nachdenken, sollten sich davor hüten, in diese „Skandalisierungs-Mentalität“ einzustimmen. Ich habe deshalb bislang abgelehnt, von *Korpsgeist* zu sprechen. Vielleicht muss ich da umdenken und von einem funktionalen Integrationsmechanismus ausgehen, der dem Begriff „Korpsgeist“ nahekommt, allerdings ohne dessen pejorative Bedeutung zu übernehmen. Dazu unten mehr.

¹ Diese Begrifflichkeiten habe ich ausführlich in meinem Buch „Cop Culture – der Alltag des Gewaltmonopols“ benutzt, das in 2. Auflage 2008 in Wiesbaden (Verlag für Sozialwissenschaften) erschienen ist.

Der sozialen Nahraum als Möglichkeit und Grenze von Intimität

In meinem Nachdenken über die Alltagsbedingungen der Polizei stoße ich immer wieder auf den Begriff der Loyalität. Loyalität ist wichtig und essentiell, aber sie ist in der Regel an Personen gebunden, die für bestimmte Werte einstehen. Es sind die Vorbilder, Kollegen oder schlicht Vorgesetzten, denen gegenüber man sich loyal verhält. Loyalität scheint mir eng mit einer konkreten Moral des füreinander Einstehens verknüpft zu sein. Demgegenüber wäre Integrität eher eine ethische Kategorie. Das Wort „Berufsethos“ drückt das am besten aus. Ethik bezieht sich als komplexes Normensystem auch auf das gute und normativ „richtige“ Handeln, jedoch nicht auf konkrete Verhaltensweisen, sondern auf eine innere Haltung. Ein polizeitypisches Dilemma entsteht, wenn Loyalität gegenüber Personen eingefordert und damit gleichzeitig die Integrität der Idee einer demokratischen Polizei beschädigt wird².

Wenn man davon spricht, dass Polizisten ihren Dienst „versehen“, dann hört sich das etwa so libidinös an wie die Bewachung eines Raketensilos in Kirgisien. Dabei berufen sich nahezu alle empirischen Untersuchungen zur polizeilichen Alltagsarbeit auf die herausragende Bedeutung des sozialen Nahraums für die Herstellung und Bewahrung der beruflichen Identität von Polizisten. Wo aber wird „berufliche Identität“ bewerkstelligt? Ich glaube, es ist der soziale Nahraum und die ihn umgebende *polizeiliche Subkultur*. Ich will – um Missverständnissen zu begegnen – erläutern, wie ich Subkultur verstehe. Negativ gesagt, sind subkulturelle Zusammenschlüsse Sicherungssysteme zur Vermeidung von Kontingenz und Isolation. Positiv ausgedrückt, sind sie dazu da, um ein Überleben in normativer Sicherheit in einer Welt, die diese Sicherheit verweigert, zu ermöglichen. Subkultur – insbesondere Cop Culture – ist kein von vorn herein deviantes Deutungssystem, aber sie trägt in der Regel eine widerständige Komponente in sich. Cop Culture ist auch kein vorrangig emotionales Deutungssystem, es basiert nicht auf Liebe oder Sympathie, sondern eher auf Kalkül und Reziprozität. Die Gefahrgemeinschaft der Polizei ist immer auch eine *Schicksalsgemeinschaft*. Im Unterschied zur managerialen Sicht auf Organisationen erlebt der an der „Lebenswelt Polizei“ Interessierte zwei für die Polizei spezifische Durchbrechungsmodalitäten der Alltagsroutinen: 1. „Jederzeit kann etwas Großes passieren“ und 2. „Wenn etwas wirklich Großes passiert, ist man i.d.R. damit überfordert“. Ich glaube mittlerweile, dass das Harmoniebedürfnis unter Polizisten nicht nur ein „Heile-Welt-Spiel“ ist, sondern Ausdruck für den Versuch ist, die Erwartung einer strukturellen Überforderung in Ausnahmeeinsätzen zu mindern. Damit wird natürlich auch die Angst vor den Folgen einer solchen Situation bearbeitet. Es ist also die Kontingenz, der Zufall, die Nicht-Kalkulierbarkeit, die radikale Offenheit der Entwicklung einer Situation, die Polizisten aus dem Alltagshandeln ausblenden (müssen), um überhaupt handlungsfähig zu bleiben. Sie leisten, psychisch gesehen, permanent Verdrängungsarbeit, indem sie ausblenden,

² Loyalität ist ein Wert, der bei näherem Hinsehen zu einem sehr umstrittenen Ergebnis führen kann. Wem gegenüber sind junge Polizisten loyal, wenn sie Kollegen zuschauen, die einen Drogendealer misshandeln und sie nicht einschreiten? Wem gegenüber verhalten sie sich loyal, wenn sie diesen Vorfall dem Vorgesetzten melden? Ein anderes Beispiel: Wenn ein Polizist bei einem Widerstand nicht sofort und unmittelbar seinen Kollegen unterstützt, dann ist die Chance, dass er sich damit in der Dienstgruppe ins Abseits manövriert, relativ hoch. Denn er ist nicht loyal gegenüber dem Kollegen. Es gibt oft Situationen, in denen man sich entscheiden muss, *wem gegenüber* man sich loyal verhält. Der Kollege kann im Unrecht gewesen sein, Fehlverhalten wird aber in einer Dienstgruppe anders definiert als von der Behördenleitung.

dass sie jederzeit in eine Situation geraten können, die sie nicht souverän lösen, sondern in irgendeiner Weise Gefahr laufen „beschädigt“ zu werden. Das kann physische oder psychische Folgen haben, also vom Trauma, der körperlichen Verletzung bis zum Tod. Man kann aber auch in moralische Dilemmata geraten, die Spuren hinterlassen ohne dass sie an Medizin oder Therapie überwiesen werden könnten. Ich meine damit z.B. den Umgang mit den Schuldgefühlen nach einer exzessiven Gewaltanwendung. Die soziale Seite dieses zunächst psychischen Dilemmas besteht darin, dass es Rituale, Traditionen und andere subkulturelle Angebote zum Umgang mit diesen Situationen gibt. Das Problem an dieser bislang nur angedeuteten Problematik ist, dass die Verarbeitungsangebote durchaus variieren, je nach Zugehörigkeit bzw. Zuordnung zu einer der bestehenden Kulturebenen in der Polizei.

„Jederzeit kann etwas Großes passieren“³: Cop Culture als kulturelle Rahmung einer Schicksalsgemeinschaft

Es kann jederzeit ein Flugzeug vom Himmel fallen oder jemand eine Bank überfallen. Jederzeit kann man in eine Schlägerei verwickelt werden, in deren Verlauf man sich selbst oder den Gegner verletzt. Bei einer Routinekontrolle kann sich ein Schuss lösen und den Kontrollierten töten. Die Konstellationen, in die man verstrickt werden kann, sind derart vielgestaltig, dass man sie nicht immer bewusst vor Augen haben kann. Dies hält die Organisation und hält ihre Mitarbeiter permanent in Atem. Cop Culture transzendiert den Polizistenalltag, macht ihn gleichzeitig real erfahrbar und stellt Deutungsangebote zur Verfügung. Dies geschieht nicht durch Theorie, sondern durch die Vermittlung von Erlebnissen in Erzählungen (anders als Polizeikultur ist Polizistenkultur eine „Mundankultur“⁴). Der Polizeiberuf umschließt, zumindest dort, wo es um den Kern der Polizeiarbeit geht, die gesamte Breite existenzieller menschlicher und sozialer Fragen: Leiden, Sterben, Armut, Schwäche, Schuld, soziale Degradierung und Isolation, Verlust der Autonomie. Polizisten können in solchen Situationen abwechselnd Retter, Täter, Opfer, Zeugen, Sachverständige, Profis, Laien, Beruhigende oder Provokateure sein.

Diese unterschiedlichen Positionen sind mit spezifischen Konfliktmöglichkeiten verbunden: Nähe - Distanz, Hilfe - Kontrolle, Insuffizienz - Omnipotenz usw. Es scheint kein wirkungsvolles Training zu geben, um alle möglichen Erlebnisvarianten zu antizipieren, und es scheint auch keine Möglichkeit zu geben, verbindliche Verhaltensstandards für alle durchzusetzen. So bleibt der *menschliche Faktor* eine unkalkulierbare Größe. Polizisten handeln normalerweise unter Bedingungen unvollständiger Informiertheit und unter Zeitdruck - anders als die Vorgesetzten und die Gerichte, die später über ihr Handeln befinden.

³ Diese Überschrift habe ich für einen Artikel in der Neuen Züricher Zeitung gewählt, vgl. NZZ v. 27./28.01.2006, S.73

⁴ Ich habe versucht, den Aspekt der Mündlichkeit und der Alltäglichkeit zusammenzubringen und würde daher gern von „Mundankultur“ sprechen. Für das englische Wort „mundane“ gibt es einige Übersetzungen, z.B. „prosaisch, nüchtern, einfach, alltäglich, weltlich, irdisch, banal“ (vgl. <http://www.linguee.de/uebersetzung/deutsch/mundane.html> 20.7.10). All diese Übersetzungsangebote gefallen mir gut, denn sie beschreiben das, was ich meine, sehr gut: Polizistenkultur entsteht aus dem Alltag heraus und ist immer auf ihn bezogen. Dieser Alltag kann genauso aufregend einzigartig wie aber auch (meistens) profan sein. Um zu verstehen, welchen inneren Halt die Kultur den Polizisten gibt, ist es m.E. wichtig, deren Alltagserzählungen in den Mittelpunkt zu rücken.

Die vordringlichste Funktion der Cop Culture besteht darin, die Kontingenz des Alltagserlebens normativ einzurahmen. Der Kern der Polizeiarbeit ist und bleibt die Anwendung physischer Gewalt. Dies erzeugt für alle Beteiligten immer wieder Gefahrensituationen, deren Bewerkstelligung nicht bürokratisch (also mit Recht oder Dienstvorschriften) bewältigt werden kann. Wie will man den Grad an Schmerzzufügung beim sogenannten Armhebel regeln? Was der Spezialist für Eigensicherung, für Selbstverteidigung oder Nahkampf sich alles ausdenken könnte, um den Gegner wirkungsvoll zu bändigen, das soll der Polizist in der Öffentlichkeit nicht tun dürfen, weil es nicht verhältnismäßig ist.

Cop Culture behandelt die Fälle, in denen Polizeikultur betreten schweigt. Wann darf man einem renitenten Mann den Fuß auf den Brustkorb oder den Kehlkopf stellen? Wann sagt man gegen einen Kollegen aus? Der Typus des sog. „Widerstandsbeamten“ ist allen Polizisten bekannt. Er ist vielleicht den anderen mit seiner Härte schon lange zuwider. Vielleicht, weil er immer als Erster losschlägt und dann die anderen auf das „Wir halten zusammen“-Gebot verpflichtete. Ermittlungsverfahren oder Disziplinarermittlungen hemmen die Beförderung. Irgendwann wird vielleicht jemand zu ihm sagen „Das war jetzt das letzte Mal, beim nächsten Mal mache ich nicht mehr mit“. Dazu gehört die Einsicht, dass dieser Kollege den Ruf der Polizei ruiniert. Das ist der schwierige Spagat zwischen Loyalität zum Kollegen und Integrität gegenüber der Polizei. Denn der, der aussteigt aus diesem Solidaritäts-Erpressungs-Kreislauf, macht sich selbst angreifbar, zumindest dann, wenn er schon zu fot hingeschaut oder mitgemacht hat. Er ist erpressbar mit dem Legalitätsprinzip, denn er hat vielleicht frühere Straftaten nicht sofort angezeigt. Die *Strafvereitelung im Amt* (§ 258a StGB) ist ein schweres Geschütz für die Moralität. Ein plötzlicher Gesinnungswandel ist deshalb nie ohne Risiko.

Das ist auch ein Effekt von Cop Culture: Sie produziert Konformität und Assimilation, aber keine Entgrenzung. Die Kultur der Polizisten fördert den Exzess nicht, sie entschuldigt ihn aber manchmal. Das ist schon schlimm genug, und deshalb ist sie Vorgesetzten und der Öffentlichkeit suspekt. Aber man muss den Unterschied betonen, wenn man Polizeihandeln verstehen will: Polizistenkultur ist nicht a priori eine deviante Subkultur. Sie ermöglicht die Aggressivität ebenso wie die Rettungstat. Auch Tapferkeit, Mut und Zivilcourage kann nicht bürokratisch angeordnet werden. Warum springt ein Polizist ins Wasser, um einen Suizidanten herauszuholen? Es gäbe viele gute Gründe, es nicht zu tun. Aber Polizisten nehmen oft die Risiken der Selbstschädigung in Kauf, um dem Ideal der Cop Culture zu entsprechen.

Der Kampf um Ehre, Respekt und Dominanz findet in den Chefetagen der Polizei wenig Anerkennung. Dafür aber umso mehr in den Polizeiwachen. Weil und solange also die offizielle Polizeikultur und ihre Leitbilder das zentrale polizeiliche Alltagserleben nicht erfassen (das Wort *Gewalt* kommt in den Leitbildern der Polizei Deutschlands nicht vor), benötigen Polizisten einen Gegenentwurf dazu. Das ist der spezifische Kern von Cop Culture (*Polizistenkultur*).

Cop Culture ist durchaus noch androzentrisch. In ihr geht es oft um einen Kampf unter Männern auf unterschiedlichen Seiten des Rechts: Sieg und Niederlage, Dominanz und Unterwerfung, Befehl und Gehorsam werden eingeübt, tradiert und perpetuiert. Polizistinnen finden in

diesem System zunehmend einen Platz, in der Regel besetzen sie aber immer noch keine eigenständigen Rollen. Sie definieren sich noch immer überwiegend aus der Perspektive der (angestrebten) Gleichheit mit den Männern, es mehren sich aber Berichte über selbstbewusst praktizierte Differenz gegenüber den männlichen Vorbildern. Mit zunehmender Anzahl von Frauen (und zunehmender Erfahrung beider Geschlechter im Durchleben prekärer polizeilicher Einsätze) verändern sich die Vorstellungen von guter Polizeiarbeit.

Cop Culture war und ist eine Minderheitenkultur, allerdings eine mit hohem Identifizierungswert. Neben dem *crime fighter* stand immer ein Polizistentypus, den man in Deutschland etwas verniedlichend als *Schutzmann* bezeichnet. Es ist ein Männlichkeitsmodell, das (be)schützt aber auch erzieht, das Frieden stiftet, die Ordnung aufrechterhält oder wiederherstellt. Der Schutzmann steht in der Mitte der Gemeinde und hat mit *Dirty Harry* nichts im Sinn. Der Mann, der schützt, ist auch ein *geschützter Mann*. Er sieht die Polizei als seine Familie, in der seine eigenen Ordnungs- und Wertvorstellungen quasi eine institutionelle Resonanz erzeugen. Auch er unterliegt dem Ambiguitätskonflikt⁵, der die gesamte Polizeiarbeit durchdringt, er mindert die Auseinandersetzung mit ihr aber durch ein höheres Maß an positiven Rückmeldungen auf seine Arbeit aus der Bevölkerung.

Ich bin mittlerweile davon überzeugt, dass es die *prinzipielle Unbeherrschbarkeit* der polizeiliche Aufgabenstellung (oder zumindest deren Antizipation) ist, die es für Polizisten notwendig macht, sich zu einer „Brüderhorde“⁶ zusammenzurotten und so zu tun, als falle keiner von ihnen durchs Netz. Die Angst davor, in eine Situation zu geraten, in der man nicht mehr souverän bleiben kann, in der man ohnmächtig und/oder überfordert ist, lässt die (temporäre) *Gefahrgemeinschaft* zu einer (permanenten) *Schicksalsgemeinschaft* werden.

Binnenkohäsion⁷ und andere Fundamente von Cop Culture

Viele Polizisten auf der Ausführungsebene fühlen sich als *kleine Rädchen* in der Organisation. Ihre Stellung in der Organisationshierarchie beschert ihnen häufig Situationen, in denen sie sich gekränkt fühlen (müssen), nicht ernst- und wahrgenommen und frustriert. Ihre Vorstellungen von *richtiger Polizeiarbeit* werden von den eigenen Vorgesetzten oft nicht geteilt, die Gerechtigkeitsvorstellungen stoßen schnell auf Unverständnis, wenn sie die *eigenen Reihen* verlassen. Dies führt in der Regel zu einem Schulterchluss und der Bezugnahme auf die statusnahen Kollegen. Je nach Tätigkeit kann das zu einem ausgeprägten und umfassenden Wir-Gefühl führen, zu einer Kameradschaft, in der Solidarität zum absoluten Wert aufsteigt. Es umfasst nicht nur die Bewältigung des Alltags, sondern auch das Durchstehen von gefähr-

⁵ Ambiguität entsteht, wenn es mehrere Bedeutungen für ein Symbol (z.B. einen Ring) gibt und man nicht entscheiden kann, welche Bedeutung zutrifft. Für die Polizei heißt das, dass man z.B. einen Konflikt nicht eindeutig auflösen kann, dass man in einem Spannungsverhältnis von unterschiedlichen Sichtweisen eine Position beziehen muss, ohne letztendlich bestimmen zu können, ob die eigene Position die einzig „richtige“ ist. Auf diese Konstellationen, die m.E. im Polizeialltag sehr häufig vorkommen, werden Polizisten in der Ausbildung viel zu wenig vorbereitet, weil z.B. das Recht immer so tun, als könne es Lebenssachverhalte eindeutig regeln.

⁶ Genderpolitisch korrekt muss man natürlich mittlerweile von der „Geschwisterhorde“ sprechen, das macht verwässert allerdings den Freudschen Begriffssinn etwas. In Freud Kulturtheorie „Totem und Tabu“ (1912) geht es um die kollektive Bearbeitung der Schuld am Mord des „Urvaters“, die reine Männersache ist.

⁷ Binnenkohäsion meint hier die *innere Bindung* an die Gruppe, man könnte sagen, das soziale und psychologische *Band*, das die Gruppe oder die Organisation zusammenhält

lichen Situationen und die Verarbeitung der Folgen dieser Situation. Genau die Verabsolutierung ist es, die aus einem generell positiven einen verdächtigen Wert macht.

Nahezu alle Berufszufriedenheitsuntersuchungen (z.B. Wiendieck 2003) weisen explizit darauf hin, dass die eigentliche Motivation, jeden Tag wieder zum Dienst zu kommen, jeden Morgen wieder aufzustehen oder nachts aufzubleiben im sozialen Nahraum zu suchen ist. Man will die Kollegen nicht im Stich lassen, auch wenn man einen grippalen Infekt hat. Man fühlt sich im Kreis der Kollegen wohl, man erlebt und erledigt die Dinge *gemeinsam*, man holt sich von dort die normativen Orientierungen und Haltungen und die soziale wie psychische Unterstützung. Insbesondere die von Gerd Wiendieck⁸ (2003) von der Fern-Universität Hagen durchgeführte Studie *Polizei im Spiegel* bei der Kölner Polizei betont, welchen starken Einfluss die Gruppenkohäsion auf die Arbeit der Polizei hat. *Binnenkohäsion* ist tendenziell bei der Schutzpolizei größer als bei der Kriminalpolizei, weil dort die berufliche Sozialisation in der Regel beginnt und *Kollektivnormen* und Normen der Ein- und Unterordnung höheren Stellenwert haben als Individualnormen und Normen der Entfaltung. Sie ist außerdem in Einsatzgruppen (Gefahrgemeinschaften) höher als bei der individuellen (kriminalistischen) Sachbearbeitung. Gruppenkohäsion hat dann größere Bedeutung und ist dann stärker ausgeprägt, wenn die Umwelt als feindlich und/oder fremd und unverständlich erlebt wird

Diejenigen Polizisten, die nach einem konkreten Vorfall von den Medien und der Polizeiführung als die *schwarzen Schafe* etikettiert werden, sind nach den subkulturellen Werten der betreffenden Organisationseinheiten noch lange keine. Und umgekehrt: diejenigen, die als leuchtende Vorbilder dargestellt werden, weil sie das Ideal vom Selbstreinigungsmechanismus der Polizei bedienen, werden intern ausgegrenzt. Sie werden zum Verräter, zum Kameradenschwein. Solche Metaphern sind ebenfalls Bestandteil von *Cop-Culture*.

Was ist dran am *Korpsgeist* in der Polizei?

Der Begriff „Korpsgeist“ wird heute in der Regel im Zusammenhang mit Polizeigewalt benutzt, genauer gesagt dann, wenn man polizeiliche Übergriffe vorkommen bzw. nicht aufgeklärt werden können. Oft ist dann auch vom „falsch verstandenen Korpsgeist“ die Rede⁹.

Korpsgeist ist ein kriegerisches Symptom, das strikt unterscheidet in eine feindliche Umwelt und eine harmonische Binnenwelt. Soldatischer Korpsgeist neigt zum Pathos, der verklärt und glorifiziert, wo es eigentlich nichts zu überhöhen gibt. Doch Krieg ist so gewalttätig, dass er einer idealisierenden Gegenwelt bedarf. *Dieses Pathos fehlt in der Polizei vollständig*. Dennoch kursiert immer wieder der Verdacht einer kollektiven Abschottung der Po-

⁸ Als Zusammenfassung war der Bericht im Internet bis vor kurzem zu lesen unter www.polizei.nrw.de/koeln/presse/2002/juli/polis.pdf. Seit einiger Zeit ist er dort nicht mehr abrufbar. Der Bericht muss bis auf Weiteres als „unveröffentlicht“ gelten. POLIS Polizei im Spiegel ist eine Drittmittelforschung an der Fern-Universität Hagen. Wenigstens die Projektbeschreibung kann man noch im Internet anschauen unter <http://www.fernuni-hagen.de/verwaltung/dez2/3/forschung/e43/e433008/p07.htm>

⁹ Vgl. „Falsch verstandener Korpsgeist“, in der taz vom 2.2.02 wird Bezug genommen auf einen Übergriff auf einer Polizeiwache in Bremen (www.taz.de/pt/2002/02/02/a0255.1/textdruck; Zugriff am 14.7.06)

lizei gegenüber der Umwelt, vornehmlich gegenüber der Justiz. In diesem Zusammenhang fällt dann auch neben dem *Korpsgeist*¹⁰ der Begriff der „Mauer des Schweigens“.

Von Korpsgeist kann man meines Erachtens sprechen, wenn

- man sich jemanden gegenüber zur Solidarität verpflichtet fühlt, weil er zur eigenen Berufsgruppe zählt und wenn diese Solidarität zu einer aktiven Handlung führt (z.B. Unterstützungsleistungen etc.)
- der entfernteste Kollege noch näher steht als der nahesten Nicht-Kollege
- damit eine (emotionale) Gemeinschaft innerhalb einer (rationalen) Gesellschaft formieren werden soll (z.B. Polizei innerhalb der deutschen Gesellschaft, Bereitschaftspolizei innerhalb der Gesamtpolizei, BFE innerhalb der Bereitschaftspolizei etc.)
- man sich „eingeschworen“ fühlt auf Regeln, die aus Fremden Freunde machen (sollen): universelle Standards, die einen hohen Verbindlichkeitsgrad haben und auch ohne persönlichen Kontakt einen hohen Gemeinsamkeitswert herbeiführen (z.B. über standardisierte Ausbildung, Disziplin, Ausrüstung, Taktik etc.)
- die Mitglieder und ihrer Angehörigen gegenseitige Unterstützungsgemeinschaften bilden und tendenziell von gegenüber autark werden
- der Zusammenhalt durch gemeinsam geteilte Macht und/oder Abhängigkeit begründet oder aufrecht erhalten wird - das kann die Macht einer Waffe sein, die Verfügung über Rechte oder Anciennitätsmacht bei der Vergabe erstrebter sozialer Positionen im Berufsleben (wie bei Studentenverbindungen)
- Kategorialattributionen (Polizist, SEK-/MEK-Mann¹¹, BFE'ler) erfolgreich, d.h. alltagsrelevant und vor allem *affirmativ*, eingesetzt werden.

In den Fällen, in denen Polizeibeamte im Zuge staatsanwaltlicher Ermittlungen bzw. auch in einer gerichtlichen Hauptverhandlung nicht zur Tataufklärung beitragen, wo sie durchaus beitragen könnten, sondern durch offensichtliche Absprachen oder durch auffälliges Vergessen den Sachverhalt verschleiern, kommt es moralisch gesehen zu einem Konflikt zwischen zwei hoch stehenden Idealen: Wahrheitsliebe (zu den Guten gehören) und Intimitätsschutz (sozialer Nahraum). Diesen Konflikt zu als solchen zu erfassen und zu *verstehen*, fällt allerdings in der Perspektive einer Analyse von Organisationskultur der Polizei leichter, als auf der moralischen Ebene. Gruppendynamisch haben diese Verhaltensweisen zwei nachvollziehbare Hintergründe: 1. den Schutz der Gefahrengemeinschaft und 2. die Sicherung der eigenen Loyalität in der Gruppe (Intimität). Die Gruppe ist eben nicht nur eine organisatorische Einheit, sondern eine Schicksalsgemeinschaft, über der das Damoklesschwert der (nicht beherrschbaren) Gefahr schwebt. Hier stehen sich in der Tat Loyalität und Integrität unversöhnlich gegenüber. Die meisten Polizisten entscheiden sich für die Loyalität und nehmen damit in Kauf, dass sie die Integrität der Polizei damit beschädigen.

¹⁰ Ich benutze hier die Schreibweise mit „K“, die sich für die Bezeichnung sowohl militärischer Verbände als auch für die Bezeichnung der besonderen Gruppenzugehörigkeit eingebürgert hat. Es gibt auch noch die Schreibweise „Corpsgeist“, auch im Zusammenhang mit der Polizei, ich selbst reserviere diese Form aber für die studentischen Verbindungen (Corps).

¹¹ SEK= Spezialeinsatzkommando, MEK-Mobiles Einsatzkommando, die Einsatzeliten der Polizei, siehe auch: <http://de.wikipedia.org/wiki/Spezialeinsatzkommando>, Zugriff am 29.7.06

Nach wie vor glaube ich, dass es keinen (einheitlichen) Korpsgeist in der Polizei gibt, bzw. dass dieser in der Traditionsarbeit der Polizei nicht gepflegt wird, weil es kein überregional verbindendes Korps-Ethos gibt. Das Korpsgeist-Modell erklärt zu früh zu viel und ist empirisch nicht haltbar. Stattdessen muss man auf die vielfachen partikularen Loyalitätsbezüge schauen, die milieuspezifisch, regional begrenzt und statusorientiert sind. Man muss jedes Mal wieder genau nach den tatsächlichen situativen Kontexten solcher Loyalitätsbindungen fragen. Koordinaten dazu gibt es genügend: Geschlecht, Alter, Sexualität, Religion, Prestige / sozialer Status, Raum/Ort, Zeit, Ethnie. Allerdings erkenne ich an, dass sich aus der solidarischen Bezugnahme auf den sozialen Nahraum eine Haltung entwickeln kann, wie sie für einen Korpsgeist typisch ist. M.a.W. können, so würde ich heute argumentieren, die konkreten Zeichen der Solidarität in Kleingruppen (auch gewisse Verweigerungsstrategien gegenüber der eigenen Hierarchie oder gegenüber der Justiz) auf eine Haltung zurückzuführen sein, die durchaus einem Korpsgeistdenken nahekommt.

Wenn Polizeibeamte in solchen Gruppen nach einer dienstlichen Handlung, die sich als nicht rechtmäßig erweist, nichts gesehen und gehört haben, dann ist das psychologisch eher eine Art *moralische Kompromissbildung* zwischen *vollständig die Wahrheit sagen und vollständig lügen*. Man lügt dann nur halb und nur insoweit, als einem selbst juristisch nicht das Gegenteil bewiesen werden kann und man auf der anderen Seite den Kollegen nicht *ausliefern* bzw. *verraten* muss. Denn zu den ehernen Gesetzen der Cop Culture gehört, dass der *Verrat* absolut tabu ist. Da helfen alle Appelle um die Einführung einer Fehlerkultur überhaupt nichts.

Das Gefühl, etwas zum Schutz des sozialen Nahraums beitragen zu müssen, scheint mir psychologisch viel stärker zu wirken, als das Wissen um die Verteidigung eines allgemeinen „esprit de corps“. Dies kann man sozialpsychologisch auch gut erklären. Es sind die (vermeintlichen oder tatsächlichen) Funktionserfordernisse, die Menschen dazu bringt, ihre überschaubaren Handlungszusammenhänge zu verteidigen. Wenn die Gruppe als Quelle der eigenen Identität erlebt wird, dann steht deren Existenz über allen anderen Normen. Dies schafft eine Intensität an Nähe, die nicht bürokratisch herzustellen wäre. Dafür verwende ich den Begriff „Intimität“.

Intimität hat mit Nähe zu tun und mit einem „Sich-Kennen“ in Details, die sonst keiner weiß. Und für die man sich, wenn sie in der Öffentlichkeit breit getreten würden, vielleicht schämen oder mindestens angreifbar machen würde. Deshalb vertraut man darauf, dass das persönliche Geheimnis beim anderen gut aufgehoben ist. Intimität schützt den personalen Kern des Individuums, indem es zwei Dinge sicherstellt: erstens lebt man mit seinem so-sein nicht allein, d.h. man kann sich entlasten und zweitens kann man Vertrauen und Geborgenheit real erleben. Intimität bekommt man nicht gratis. Und man hat keine Garantie für ihren Erhalt. Man muss, wie in jeder Form von Vergemeinschaftung, Intimbeziehungen erarbeiten und man muss sie pflegen. Innerhalb von Intimbeziehungen, zumindest in polizeilichen, herrscht nicht nur Freude und Sonnenschein. Man kennt sich eben auch mit seinem wechselseitigen Bedrohungspotenzial für die anderen, mit seinen individuellen Stärken aber auch den Schwächen. Für die Polizei heißt Intimität das Wissen über dienstliche Mängel oder auch Gesetzesübertretungen und/oder persönliches Versagen, die sich jeder im Laufe seiner Berufszeit einmal zu-

schreiben lassen muss. Darüber nichts zu sagen, ist für viele Beamtinnen ein Glück, den anderenfalls könnte es die Karriere gekostet haben oder noch kosten (ganz evident wurden solche unfreiwilligen Intimitäten natürlich im Zusammenhang mit den Überprüfungen der ostdeutschen Polizisten und Polizistinnen auf eine informelle Mitarbeit in der Staatssicherheit. Sicher wusste man da oft mehr als man sagte, außer es ging um den eigenen Arbeitsplatz). Intimität schützt vor Entblößung. Das genau bewerkstelligt Cop Culture: Sie bewahrt Polizisten vor der Bloßstellung unter Ihresgleichen (vor anderen Instanzen schützt sie nicht immer, aber sie kann sie moralisch de-legitimieren, wie das oft gegenüber der Medien, Gerichten, Staatsanwaltschaften, Vorgesetzten, den Kollegen aus der „Internen Ermittlungen“ etc. geschieht).

Polizeiliche Intimsphäre: Rückzug in die eigene Peer-group

Auf die Frage, was ihr zum Thema „Polizist sein heute“ spontan einfalle, antwortet eine 26-jährige Polizistin einer Bereitschaftspolizeieinheit:

„Einmal haben wir ja das Manko, dass wir ausländerfeindlich sind. (*Ich lache*). Ja das steht doch so in der Presse. Dass wir immer draufschlagen. Jetzt gerade so Einheiten, Bepo. ... Ich denk' mir, es wird einfach... das Bild von der Polizei beim Bürger wird immer schlechter. Durch die Medien. Wie willst Du das ändern? Du bist nur ein kleines Licht ... *Hast Du das Gefühl, die Polizei kommt schlecht weg in der Öffentlichkeit?* Ja, jede Menge. Es wird ja immer nur berichtet, die Polizei hat da zugeschlagen, hat den verprügelt, das wollen die Leute ja auch hören. *Und kränkt Dich das?* Ne. Bei manchen Sachen natürlich, wenn ich genau weiß, so war's nicht. Das wird wieder nur so hingestellt. Aber, was nutzt's? Ich kann da nichts dran ändern. Ich kann das bei mir im Freundeskreis ... kann ich erzählen, wie's ist, und mehr auch nicht. Ich bin auch nicht ... dass ich jetzt rausgehen würde und sagen, ‚hier Leute, das ist nicht so‘, ich möchte da nicht irgendwas bewegen“.

Die Interviewpartnerin nimmt bestimmte Veränderungen an sich als unangenehm, als Einschränkung wahr. Ihre Unbefangenheit ist vergangen, ihr Beruf zwingt sie zur selektiven Wahrnehmung. Sie übt ihren Beruf nicht aus, um diskriminieren zu können, sondern sie nimmt in Kauf, dass ihr Handeln auch als diskriminierend erlebt wird. Möglicherweise ist dieser Vorgang ein notwendiger Reifeprozess und findet auch in anderen beruflichen Kontexten statt. Erwachsenwerden ist nun einmal mit permanenter „Entzauberung“ verbunden. Sicher sind aber im Polizeiberuf solche Erfahrungen der Vorsicht, der Defensive, des Kategorisierens und Typisierens und vor allem der alltagspraktischen Notwendigkeit, nach diesen Mustern auch vorzugehen, sehr verdichtet eher in Einsatzebenen der Polizei vorzufinden.

Die Selbstwahrnehmung ist ambivalent: einmal hält sich die Interviewpartnerin insgesamt in der Beziehung zur Bevölkerung für ungerecht beurteilt. Das findet sich übrigens in fast allen polizeiinternen Diskursen. Zum anderen ist ihr bewusst, dass sie in Wahrnehmungsmuster hineinwächst, die weit von einer anfänglichen Vorstellung vom „helfenden Beruf“ entfernt sind.

Die Polizistin eignet sich diese Zuschreibung an, sie entwickelt eine Haltung, die aus einer Mischung aus Resignation und Trotz besteht. In der Folge isoliert sie sich, sie setzt ihren eigenen Expertendiskurs (oder ihren eigenen „code“) gegen den öffentlichen Diskurs (der ja von Leuten dominiert wird, die von der polizeilichen Wirklichkeit wenig bis nichts verste-

hen). Es gibt einmal die Abgrenzung gegen die unverständige Öffentlichkeit. Sie hat noch einzelne Freunde außerhalb der Polizei, die sie erreichen kann. Auch die Freundschaften junger Polizisten verändern sich. In der Regel bleiben die übrig, die sich zum Beruf positiv verhalten. Im Wesentlichen bezieht sie sich aber auf die Kollegen, die alleine verstehen können, *wie es wirklich ist*. Dies halte ich für den dramatischsten Effekt von Cop Culture: Sie bietet einen Schutzraum unter den Kollegen an, der zwangsläufig zu einer Isolation von anderen Gruppen führt.

Professionelle Solidarität oder Sehnsucht nach der heilen Welt?

Das Gemeinschaftsgefühl in der Polizei ist nicht einheitlich. Am höchsten ist es im eigenen Subsystem (Dienstgruppe, Ermittlungsgruppe, Kommissariat, BFE oder SEK/MEK). Dies ist identisch mit dem sozialpsychologischen Begriff des *sozialen Nahraums*. Es setzt sich fort zwischen funktional ähnlichen oder gleichen Gruppen, in denen Standards etabliert sind, die es in anderen Organisationsteilen so nicht gibt: BFE-Angehörige einer Landespolizei haben wahrscheinlich eine größere fachliche und kollegiale Berührung mit BFE-Angehörigen einer anderen Landes- oder der Bundespolizei, als mit den Kollegen des Geschäftszimmers in der eigenen Direktion – sie begegnen sich auch nur unter „Einsatzbedingungen“ und da herrschen sowieso andere Gesetze. Sie entfalten ihren eigenen Ehrenkodex anhand ihrer Funktion, der Einsatzqualität und der Einsatzerlebnisse. Wie es sich anfühlt, in einen Steinhagel zu geraten und nicht weglaufen zu dürfen, sondern „auf den Gegner zu“ (so ein BFE-Beamter in einem Interview) oder von „Autonomen überrannt“ (ebd.) zu werden, das teilt man nicht mit jedem x-beliebigen Kollegen, sondern nur mit denen, die auch ähnliches erfahren haben oder erfahren haben könnten.

Schließlich gibt es am äußeren Ende des Kreises auch die reflexhafte Solidarität mit anderen Polizeibeamten, die aber nicht all zu tief reicht und auch gegen Meinungsänderung nicht gefeit ist. Immer wieder wird die internationale Solidarität unter Polizeibeamten hervorgehoben. Das halte ich nicht für ein spezifisches Erkennungsmerkmal der Polizei. Denn in entspannten Situationen (z.B. im Urlaub) mit entspannten Leuten über die Dinge zu reden, die man gemeinsam hat, dazu gehört keine tiefe professionelle Verbundenheit, sondern eher Konversationsgeschick und eine gemeinsame Oberflächenverbindung. Solidarität wird im Einsatz und in Krisen geprüft, nicht im Urlaub oder beim Tag der offenen Tür.

Die Sehnsucht nach einer heilen Welt hängt wahrscheinlich sehr essentiell mit dem Aufgabenspektrum der Polizei zusammen: Es ist gekennzeichnet durch Unordnung, Misstrauen, Widersprüche, Kampf und Konflikt. Vielleicht kann man das Ganze nur ertragen, wenn man sich im Innern die Fiktion einer guten Ordnung (*policey*) erhält, die nicht weiter hinterfragt werden muss, sondern die Menschen mit Sicherheiten versorgt, die sie außerhalb nicht vorfinden.

In der Polizistenkultur lernt man, dass man zu den Guten gehört, man lernt das Zusammenhalten, das füreinander Einstehen. Man lernt die unbedingte Solidarität im Einsatz und Zu-

rückhaltung gegenüber der Außenwelt. Man lernt auch, dass Loyalität gegenüber den Kollegen und Vorgesetzten zur „conditio sine qua non“ der Alltagsarbeit gehört.

Aber man lernt nicht das Definieren von Bedingungen für das Entstehen. Man lernt nichts über die Modalitäten und Grenzen der Solidarität.

Für eine immerhin anzustrebende „professionelle Solidarität“ unter Polizisten sind aber Absprachen darüber notwendig, wo die Grenzen des Zusammenhaltens liegen.

Man muss sich die Mühe machen, auch zu besprechen, wann man sich nicht mehr decken kann, ab wann man aus der Solidaritätsbeziehung austreten muss. Das ist wenig romantisch und ebenso wenig harmonisch, und gerade deshalb gehört es zur Führungsverantwortung, den Kollegen und Kolleginnen immer wieder diese Ernüchterung (manchmal auch Kränkung) zuzumuten. Die Polizei kann keine Harmonie garantieren. Weder institutionell, also von der Aufgabenstellung her betrachtet, noch organisationell, also vom inneren Gefüge her. Führungskräfte können und dürfen keine „bedingungslose Solidarität“ anbieten. Kolleginnen und Kollegen sollten damit auch mehr als vorsichtig sein. Beide Statusgruppen können aber anbieten, die Bedingungen und Grenzen von Solidarität zu benennen, und zwar bevor etwas passiert ist. Mindestens darauf haben Angehörige von Gefahrgemeinschaften Anspruch.

Ich würde mich jedenfalls darüber freuen, wenn man über die Bindungsbedingungen auch zu Zeiten diskutieren würde, die nicht vom „gegebenen Anlass“ bestimmt sind und das Diskussionsklima beschädigen. Man kann es den Medien überlassen, dafür den Ausdruck „Korpsgeist“ zu verwenden. Im Umfeld von Fachleuten würde ich lieber von den Determinanten für *Binnenkohäsion* sprechen, die noch mehr ausgeleuchtet und begriffen werden müssen. Ich würde mir weiterhin wünschen, dass die in Führungsverantwortung stehenden Personen einsehen, dass nicht nur ein offensiverer und ehrlicherer Umgang mit dem Begriff *Fehlerkultur* notwendig ist, sondern dass auch umfangreiche Forschung nötig ist, um etwas über die Bedingungen des Gelingens und des Scheiterns im „Alltag des Gewaltmonopols“ zu erfahren.

Vita

Rafael Behr, Dr. phil., Dipl.-Verw., ist Professor für Polizeiwissenschaften mit Schwerpunkt Kriminologie und Soziologie an der Hochschule der Polizei Hamburg. Arbeitsschwerpunkt sind Organisationskulturen im Sicherheitsbereich. Begonnen hat sein Interesse an der Polizei 1975, als er als Polizeiwachtmeister bei der Hessischen Polizei eingestellt wurde und dort 15 Jahre verbrachte. Danach studierte er Soziologie und wanderte in Lehre und Forschung über die Polizei ab. Im Jahr 2000 promovierte er in Frankfurt über das Thema „Der Alltag des Gewaltmonopols. Männlichkeit, Handlungsmuster und Kultur in der Polizei“, aus dem später das Buch „Cop Culture“ entstand. Mehr zum Lebenslauf unter <http://hdp.hamburg.de/professoren/1952944/rafael-behr.html>.

Anschrift: Prof. Dr. Rafael Behr, Hochschule der Polizei Hamburg, Braamkamp 3, 22297 Hamburg, E-Mail: rafael.behr@hdp.hamburg.de oder rafael.behr@web.de