



# **Interne Wirkungsevaluation der Maßnahmen zur Image- Förderung 2020 der Polizei Berlin („WiWePol“)**

2. Zwischenbericht

17.04.2021

Caroline Schnelle & Prof. Dr. Birgitta Sticher  
unter Mitarbeit von Susanne Bogutt und Hannah Hähl

*Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin*

# Inhalt

1.	Das Projekt „WiWePol“: Zwischenstand .....	6
2.	Quantitative Studienphase: Ziele und Verfahren .....	8
2.1.	Fragebogen .....	11
2.2.	Durchführung der Befragung.....	11
2.3.	Stichprobe .....	12
3.	Quantitative Studienphase: Analysen und Ergebnisse .....	16
3.1.	Die Bewertung der einzelnen Plakate .....	16
1.	<i>Plakat: Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel (Außenverhältnis)</i> .....	18
2.	<i>Plakat: Zivilcourage (Außenverhältnis)</i> .....	24
3.	<i>Plakat: Schutz der Meinungsfreiheit (Außenverhältnis)</i> .....	29
4.	<i>Plakat: Respektvoller Umgang (Außenverhältnis)</i> .....	33
5.	<i>Plakat: Umweltschutz (Binnen- und Außenverhältnis)</i> .....	41
6.	<i>Plakat: Zusammenhalt (Binnenverhältnis)</i> .....	45
7.	<i>Plakat: Akzeptanz von Vielfalt (Binnenverhältnis)</i> .....	55
8.	<i>Plakat: Gleichberechtigung der Geschlechter (Binnenverhältnis)</i> .....	66
9.	<i>Plakat: Fehlerkultur (Binnenverhältnis)</i> .....	79
3.2.	Vergleich der Kampagnen-Plakate .....	94
3.3.	Bewertung der Image-Verbesserung durch die Kampagne.....	97
3.4.	Reaktionen auf die Kampagne in Bezug auf Nachwuchsrekrutierung .....	100
3.5.	Bewertung des Kampagnen-Logos .....	102
4.	Fazit und Ausblick .....	105

## Abbildungsverzeichnis

<b>Abbildung 1.</b> Überblick über alle Forschungsschritte. ....	7
<b>Abbildung 2.</b> Kampagnen-Plakat „Dienstwaffe Reden“.....	18
<b>Abbildung 3.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Dienstwaffe Reden“ . ....	19
<b>Abbildung 4.</b> Kampagnen-Plakat „Zivilcourage“.....	24
<b>Abbildung 5.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Zivilcourage“ ..... 25	25
<b>Abbildung 6.</b> Kampagnen-Plakat „Schutz Meinungsfreiheit“.....	29
<b>Abbildung 7.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Schutz Meinungsfreiheit“.....	30
<b>Abbildung 8.</b> Kampagnen-Plakat „Respekt“.....	33
<b>Abbildung 9.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Respekt“.....	34
<b>Abbildung 10.</b> Deckung der Kernaussage zum respektvollen Umgang mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen (N = 1218). ....	38
<b>Abbildung 11.</b> Kampagnen-Plakat „Umweltschutz“.....	41
<b>Abbildung 12.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Umweltschutz“.....	41
<b>Abbildung 13.</b> Wahrnehmung von Umweltschutz als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders der Altersgruppe 15-25 Jahre im Vergleich zur restlichen Stichprobe. ....	42
<b>Abbildung 14.</b> Kampagnen-Plakat „Zusammenhalt“.....	45
<b>Abbildung 15.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Zusammenhalt“.....	46
<b>Abbildung 16.</b> Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen (N = 1225).....	50
<b>Abbildung 17.</b> Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Berufsgruppen (N = 1188).....	51
<b>Abbildung 18.</b> Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein einer chronischen Krankheit (N = 1159). ....	52
<b>Abbildung 19.</b> Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung (N = 1069). ....	53
<b>Abbildung 20.</b> Kampagnen-Plakat „Bunt“.....	55
<b>Abbildung 21.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Bunt“.....	56
<b>Abbildung 22.</b> Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Geschlechtern (N = 1230). ....	60
<b>Abbildung 23.</b> Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen (N = 1231). ....	61
<b>Abbildung 24.</b> Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Kontakt mit Menschen verschiedener Nationalitäten (N = 1168). ....	62
<b>Abbildung 25.</b> Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein eines Migrationshintergrundes. ....	63
<b>Abbildung 26.</b> Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein einer chronischen Krankheit/ Behinderung (N = 1162). ....	63
<b>Abbildung 27.</b> Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung (N = 1072). ....	64
<b>Abbildung 28.</b> Kampagnen-Plakat „Waffen der Frauen“.....	66
<b>Abbildung 29.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Waffen der Frauen“.....	67
<b>Abbildung 30.</b> Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Geschlechtern (N = 1127). ....	73
<b>Abbildung 31.</b> Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen (N = 1128). ....	75

<b>Abbildung 32.</b> Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein einer chronischen Krankheit/ Behinderung ( $N = 1169$ ).....	76
<b>Abbildung 33.</b> Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung ( $N = 1075$ ).....	77
<b>Abbildung 34.</b> Kampagnen-Plakat „Fehlerkultur“.....	79
<b>Abbildung 35.</b> Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Fehlerkultur“.....	80
<b>Abbildung 36.</b> Deckung der Kernaussage zur Fehlerkultur mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen ( $N = 1201$ ).....	82
<b>Abbildung 37.</b> Deckung der Kernaussage zur Fehlerkultur mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein eines Migrationshintergrunds ( $N = 1195$ ).....	84
<b>Abbildung 38.</b> Deckung der Kernaussage zur Fehlerkultur mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung ( $N = 1049$ ).....	84
<b>Abbildung 39.</b> Zufriedenheit mit der Polizei als Arbeitgeberin ( $N = 1256$ ).....	86
<b>Abbildung 40.</b> Identifikation mit der Polizei als Organisation ( $N = 1246$ ).....	88
<b>Abbildung 41.</b> Empfundene Wertschätzung durch Bürger*innen ( $N = 1147$ ).....	88
<b>Abbildung 42.</b> Empfundene Wertschätzung durch Kolleg*innen ( $N = 1236$ ).....	89
<b>Abbildung 43.</b> Empfundene Wertschätzung durch eigene Führungskräfte ( $N = 1220$ ).....	89
<b>Abbildung 44.</b> Empfundene Wertschätzung durch die Behördenleitung ( $N = 1127$ ).....	90
<b>Abbildung 45.</b> Vergleich der Kampagnen-Plakate nach ihrer Deckung mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin.....	94
<b>Abbildung 46.</b> Vergleich der Kampagnen-Plakate nach der persönlichen Einschätzung des Werts als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders.....	95
<b>Abbildung 47.</b> Bewertung der Wirkung der Image-Kampagne nach Innen ( $N = 1.241$ ).....	97
<b>Abbildung 48.</b> Bewertungen der Image-Kampagne hinsichtlich der Nachwuchsrekrutierung ( $N = 1241$ ).....	100
<b>Abbildung 49.</b> Vergleich der Kampagnen-Plakate nach ihrer Bewertung hinsichtlich der Nachwuchsrekrutierung.....	101
<b>Abbildung 50.</b> Der „110 Prozent Berlin“-Stempel.....	102
<b>Abbildung 51.</b> Bewertungen des „110 Prozent Berlin“-Stempels.....	102

## Tabellenverzeichnis

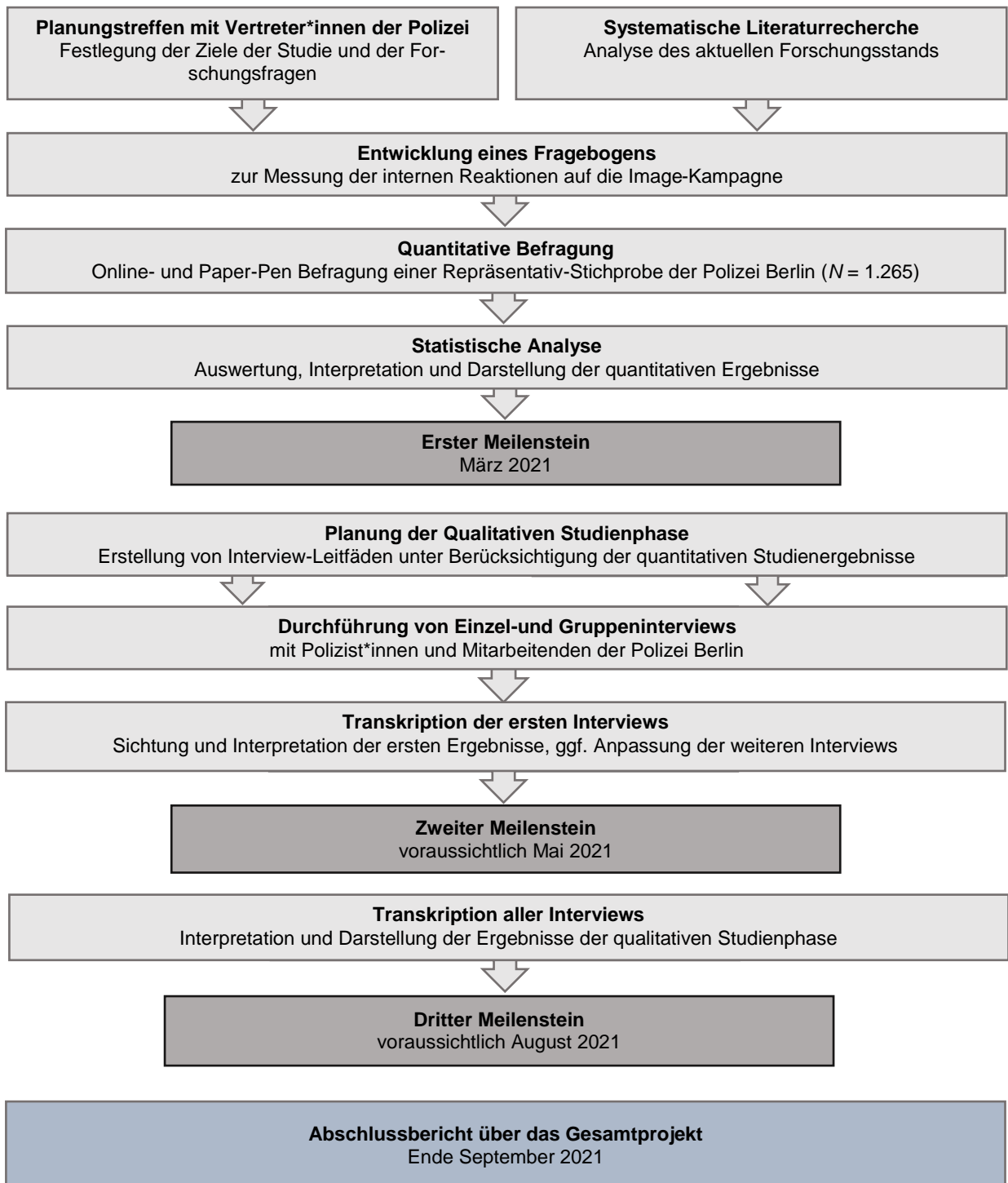
<b>Tabelle 1.</b> Demographische Merkmale der Studienteilnehmenden (N = 1265) .....	13
<b>Tabelle 2.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Kommunikation ist das wichtigste Führungs- und Einsatzmittel. Zwang wird erst als letztes Mittel eingesetzt“ .....	22
<b>Tabelle 3.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Als Polizist*in muss man bereit sein, die eigene Sicherheit und das eigene Wohlbefinden für Andere zurückzustellen“.....	27
<b>Tabelle 4.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Die Polizei Berlin schützt die demokratischen Grundrechte auch von denen, die gegen sie sind“ .....	31
<b>Tabelle 5.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Polizist*innen erarbeiten sich den Respekt der Gesellschaft, indem sie respektvoll mit jeder Person umgehen, egal wie sich diese Person selbst verhält“ .....	36
<b>Tabelle 6.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Die Polizei Berlin setzt sich für den Schutz der Umwelt ein“ .....	43
<b>Tabelle 7.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin findet jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden“ .....	48
<b>Tabelle 8.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft“ .....	58
<b>Tabelle 9.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ (Teil 1).....	69
<b>Tabelle 10.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ (Teil 2).....	71
<b>Tabelle 11.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ (Teil 3).....	72
<b>Tabelle 12.</b> Anmerkungen zur Kernaussage „Die Polizei lernt aus Erfahrungen, um in Zukunft noch bessere Arbeit zu leisten“ .....	81
<b>Tabelle 13.</b> Korrelationen der erhobenen Einschätzungen mit den Bewertungen der Kampagnen-Werte als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders.....	93
<b>Tabelle 14.</b> Anmerkungen zum „110 Prozent Berlin“-Stempel .....	103
<b>Tabelle 15.</b> Anmerkungen zur Image-Kampagne insgesamt. ....	104

## **1. Das Projekt „WiWePol“: Zwischenstand**

Seit Oktober 2020 läuft das Forschungsprojekt „WiWePol“ (Interne Wirkungsevaluation der Werbekampagne zur Image-Förderung 2020 der Polizei Berlin) unter der Leitung von Prof. Dr. Birgitta Sticher (HWR Berlin) im Auftrag der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit der Polizei Berlin. Es hat das Ziel, die Polizei-internen Reaktionen auf die Image-Kampagne „110 Prozent Berlin“ umfassend einzufangen und reliabel zu interpretieren. Das Projekt ist in zwei Studienphasen aufgeteilt: Eine quantitative Studienphase, die einen Überblick über die Reaktionen der Mitarbeitenden der Polizei Berlin auf die Image-Kampagne geben soll, und eine qualitative Studienphase, bei der die Ursachen und Wirkzusammenhänge dieser Reaktionen genauer beleuchtet werden. Der vorliegende zweite Zwischenbericht zum Projekt „WiWePol“ dokumentiert die Vorgehensweise und zentralen Ergebnisse der quantitativen Studienphase. Für die Planung des Gesamtprojekts und die theoretische Verortung des Forschungsanliegens verweisen wir an dieser Stelle auf den ersten Zwischenbericht vom Dezember 2020.

In den folgenden Kapiteln wird die gewählte Methode der quantitativen Studienphase beschrieben (Kapitel 2): Für diese wurde ein eigener Fragebogen konzipiert, der das Fundament für die Befragung und die statistischen Analysen darstellt. Von besonderem Interesse waren dabei die differenzierte Bewertung der Kampagnen-Inhalte durch die Befragten, um daraus auch die Einschätzungen des Potentials der Kampagne für die Rekrutierung des Nachwuchses für die Polizei abzuleiten (Kapitel 3). Nach einem kurzen Zwischenfazit zur quantitativen Studienphase gibt der Bericht einen Ausblick auf die anschließende qualitative Studienphase (Kapitel 4).

Mit der Abgabe des zweiten Zwischenberichts ist die quantitative Studienphase des Projekts „WiWePol“ abgeschlossen und somit der erste Meilenstein erreicht. Einen Überblick über alle Forschungsschritte und Meilensteine gibt Abbildung 1. Die darauffolgende, qualitative Studienphase wird in einem weiteren Zwischenbericht dokumentiert (zur Erreichung des zweiten Meilensteins). Eine ausführliche Beschreibung der Ergebnisse beider Studienphasen und die Übertragbarkeit in die Handlungsfelder der Polizei erfolgt mit dem Abschlussbericht im September 2021.



**Abbildung 1.** Überblick über alle Forschungsschritte.

## 2. Quantitative Studienphase: Ziele und Verfahren

Im Zentrum des Forschungsinteresses der quantitativen Studienphase stehen die Reaktionen der Mitarbeitenden der Polizei Berlin auf die Image-Kampagne 2020. Hierbei ist vor allem die Wirkung der Image-Kampagne nach Innen von Interesse: Welche Aspekte der Image-Kampagne 2020 eignen sich aus Sicht der Befragten für eine Weiterführung in zukünftigen Werbekampagnen? Wo sehen sie Verbesserungsbedarfe für die externe (und ggfs. auch die interne) Öffentlichkeitsarbeit? Die Erkenntnisse sollen für die Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit der Polizei Berlin ein wichtiger Anhaltspunkt sein, um zukünftige Kampagnen mit den Erfahrungen und Ansichten der Berliner Polizist\*innen in eine möglichst hohe Übereinstimmung zu bringen.

Durch die Kampagne soll aber auch das Ziel der Stärkung der Corporate Identity, also die Erhöhung der Verbundenheit und Identifikation der Mitarbeitenden der Polizei Berlin mit der Organisation durch Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit zielgenauer verfolgt werden. Es interessiert folglich, ob dieses Ziel erreicht wird. Hier sei angemerkt, dass bereits der Forschungsprozess der vorliegenden Evaluation einen Beitrag zur Stärkung der Corporate Identity leistet bzw. noch leisten wird: Die Einbindung der Mitarbeitenden der Polizei durch eine groß angelegte Umfrage sowie vertiefender Einzel- und Gruppeninterviews (der qualitativen Studienphase) geben den beteiligten Personen eine Möglichkeit zur Mitwirkung. Ihnen wird dadurch bereits vermittelt, dass die Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit an ihren Anregungen und Vorschlägen Interesse sowie ein offenes Ohr für mögliche Kritik hat.

Die Evaluation der Wirkung der Werbekampagne nach Innen ist aus folgendem Grund von besonderer Bedeutung: Die Mitglieder der Polizei Berlin sind wichtige – und vielleicht sogar die wichtigsten - Akteure für die Nachwuchsgewinnung. Sie werden diese Rolle nur dann im gewünschten Sinne umsetzen, wenn sie sich mit der von ihnen ausgeübten Tätigkeit im Kontext der von der Organisation verfolgten Werte und Ziele identifizieren. Dann vermitteln sie potentiellen Interessenten am glaubhaftesten, dass die Polizei Berlin eine attraktive Arbeitgeberin ist. Die quantitative Studienphase kann die zentralen Werte erkennbar machen, mit denen sich die Mitarbeitenden bereits in hohem Maße identifizieren. Sie kann aber auch auf Diskrepanzen hinweisen, in denen diese Identifikation geringer ausfällt oder Bereiche aufzeigen, bezogen auf die in der beruflichen Realität von den Kampagneninhalte abweichende Erfahrungen gemacht werden. Dies verweist auf gewünschte und sinnvolle Veränderungsprozesse. In der zweiten Studienphase besteht die Möglichkeit, die Hintergründe für Diskrepanzen in ausgewählten Bereichen näher zu erheben. In diesem Zusammenhang kann auch der Frage



nachgegangen werden, welche Anregungen die Befragten geben, um eine mit ihren Erfahrungen und Sichtweisen passende(re) Nachwuchswerbung zu entwickeln.

Insgesamt wird deshalb angestrebt, dass eine Nachwuchswerbekampagne ein realistisches Bild von der Arbeit der Berliner Polizist\*innen vermittelt. Dies ist auch wichtig, weil durch die Werbung bei potentiellen Nachwuchskräften eine Erwartung erzeugt wird, die die Grundlage für deren Zufriedenheit mit der Berufswahl bildet. Weicht die berufliche Realität davon zu stark ab, wird ein psychologischer Vertrag (Huf, 2011) gebrochen. Dies kann zu Enttäuschung und daraus resultierender mangelnder Loyalität, geringer Einsatzbereitschaft und sogar zur (inneren) Kündigung führen.

Die Befragung von Polizist\*innen der Polizei Berlin in der nun dargestellten quantitativen Studienphase fokussiert sich auf vier Bereiche, die allerdings eng miteinander verknüpft sind.

- (1) *Ihre Bewertung der durch die Plakate dargestellten Werte polizeilichen Handelns*: Für diesen Aspekt wurden beispielhaft neun Werte-Plakate der Kampagne für die Evaluation ausgewählt. Anhand dieser Beispiele wird erforscht, inwiefern die Berliner Polizist\*innen persönlich mit den dargestellten Werten übereinstimmen und ob sie diese als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders sehen. Die Befunde zeigen auf, ob bzw. in welchem Ausmaß sich die Mitarbeitenden mit den Darstellungen der externen Öffentlichkeitsarbeit identifizieren und sich diese somit aus ihrer Sicht für die Darstellung ihres Berufes nach Außen eignen.
- (2) *Ihre Bewertung des Potenzials der Image-Kampagne, das interne Image der Polizei Berlin zu verbessern*: Es interessiert, ob die Berliner Polizist\*innen die Kampagne für ein geeignetes Mittel halten, um das Image der Polizei Berlin bei den Polizist\*innen selbst zu verbessern.
- (3) *Ihre Bewertung des Potenzials der Image-Kampagne, passenden Nachwuchs auf die Polizei Berlin aufmerksam zu machen*: Hinsichtlich dieses Aspekts der Evaluation ist ebenfalls der Abgleich zwischen Kampagnen-Darstellungen und Wahrnehmungen der polizeilichen Realität eine wichtige Informationsquelle.
- (4) *Ihre Bewertung des Kampagnen-Logos, dem „110 Prozent Berlin Stempel“*: Das Kampagnen-Logo wird hinsichtlich seiner kreativen Gestaltung von den Befragten bewertet, da es auch in zukünftigen Kampagnen wiederverwendet werden soll.

Zusammengefasst werden durch die quantitative Untersuchung also folgende zentrale Forschungsfragen verfolgt:

1. *Welche Aspekte der Kampagne werden von Mitarbeitenden der Polizei Berlin als positiv/negativ bewertet?*
  - a. *In welchem Zusammenhang stehen diese Bewertungen mit der persönlichen Übereinstimmung mit den Kampagnen-Inhalten?*
  - b. *In welchem Zusammenhang stehen diese Bewertungen mit der wahrgenommenen polizeilichen Realität/ Organisationskultur?*
  - c. *Welche Bewertungen erfolgen in Bezug auf die Nachwuchsrekrutierung?*
  - d. *Welche Bewertungen erfolgen hinsichtlich der Gestaltung des Kampagnen-Logos?*
  
2. *Lassen sich gruppenspezifischen Unterschiede in den Bewertungen erkennen?*
  - a. *Welche demographischen und beruflichen Merkmale hängen mit der Wahrnehmung der Organisationskultur der Polizei Berlin zusammen?*
  - b. *Welche berufsbezogenen Einstellungen hängen mit der Wahrnehmung mit der Organisationskultur der Polizei Berlin zusammen?*

## **2.1. Fragebogen**

Zur Beantwortung der oben beschriebenen Forschungsfragen wurde ein Fragebogen entwickelt. Die Erarbeitung des Erhebungsinstruments fand in Zusammenarbeit mit der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit der Polizei Berlin statt. Dieses Erhebungsinstrument enthält Fragen zu den demographischen Merkmalen der Befragten, ihrer Wahrnehmung der Organisationskultur der Polizei, der Identifikation und Zufriedenheit mit der Polizei und zu den persönlichen Einstellungen und Werten. Teilweise wurden diese Fragen aus bereits etablierten Messinstrumenten früherer Forschung übernommen. Für Bereiche, die von früheren Studien nicht abgedeckt wurden, haben wir eigene Fragen entwickelt. Im Zentrum des Erhebungsinstruments stehen (neu entwickelte) Fragen zu den Kernaussagen der Werteposter der aktuellen Image-Kampagne „110 Prozent Berlin“. Vorkenntnis über die Image-Kampagne war für die Teilnahme an der Befragung nicht notwendig, da im Fragebogen die Kampagnen-Motive abgebildet sind, zu denen die Fragen gestellt werden. Der gesamte Fragebogen lässt sich im Anhang des ersten Zwischenberichts einsehen.

## **2.2. Durchführung der Befragung**

Die quantitative Befragung der Mitarbeitenden der Polizei Berlin soll einen möglichst umfassenden Einblick in ihre Bewertungen der Werteposter der Image-Kampagne geben. Deshalb war es wichtig, eine repräsentative Stichprobe aller circa 25.000 Mitarbeitenden der Polizei Berlin zu befragen. Da eine Befragung aller Mitarbeitenden den technischen Rahmen des Projekts „WiWePol“ überschreiten würde, wurde ein Verfahren zur zufälligen Auswahl einer Repräsentativstichprobe entwickelt. Dieses basiert auf den einzelnen Bereichen der Polizei Berlin (Präsidium, Landespolizeidirektion einschließlich den Direktionen Einsatz und Verkehr, Zentrale Sonderdienste, Landeskriminalamt, Polizeiakademie einschließlich Studierender des gehobenen Polizeistudiengangs der Hochschule für Wirtschaft und Recht, Direktion Zentraler Service). Aus jedem dieser Bereiche wurde eine Gruppe von Personen zufällig ausgelost und kontaktiert. Die ausgelosten Gruppen sind in ihrer Größe relativ zu der Personenstärke der Bereiche. Die angestrebte Stichprobengröße betrug  $N = 1.000-1.200$ , um auch offene Fragen noch auswerten zu können (eine höhere Anzahl von Teilnehmenden wäre hier nicht mehr überschaubar). Mit diesem Ziel wurden zunächst 5.000 Personen zu der Befragung eingeladen. Aufgrund einer geringen Rücklaufquote, die mit den veränderten Arbeitsbedingungen und Ausgangsbeschränkungen zur Eindämmung des Corona-Virus zusammenhing, wurden nach einer zweiten Auslosung erneut weitere 5.000 Personen zur

Befragung eingeladen. Die Einladungen zur Studienteilnahme wurden an die berufliche E-Mail-Adressen verschickt, die einen Link zur digitalen Version des Fragebogens auf der Umfrageplattform *Unipark* enthielt. Zusätzlich wurden circa 1.000 Mitarbeitende aus Berufsgruppen, die typischerweise nicht täglich am PC arbeiten, per Post kontaktiert. Ihr Anschreiben enthielt einen kostenlosen Rücksendeumschlag mit dem sie den ausgefüllten Fragebogen anonym an die Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit der Polizei Berlin zurückschicken konnten. Der Befragungszeitraum war der 11. Januar bis 05. Februar 2021.

### **2.3. Stichprobe**

Von den 10.000 eingeladenen Personen nahmen insgesamt 1.738 Personen an der Befragung teil. Das entspricht einer Rücklaufquote von 17,3 Prozent. Insgesamt füllten 1.671 Personen (96,1 Prozent) die Online-Version des Fragebogens aus, während 67 Personen (3,9 Prozent) an der schriftlichen Befragung mit Rücksendung per Post teilnahmen. Die durchschnittliche Bearbeitungszeit des Online-Fragebogens betrug 15,5 Minuten. 507 Befragte mussten von den statistischen Analysen ausgeschlossen werden, weil sie die Befragung vorzeitig abgebrochen haben. Die endgültige Stichprobengröße betrug also  $N = 1.265$ . Unter den Befragten waren 35 Prozent Frauen ( $n = 443$ ), 63,7 Prozent Männer ( $n = 806$ ) und 0,3 Prozent Personen, die ihr Geschlecht als divers einordnen ( $n = 4$ ). Somit liegt der Anteil an weiblichen Polizistinnen in der Stichprobe leicht über dem tatsächlichen Frauenanteil in der Polizei Berlin: Im Jahr 2019 betrug dieser 27,8 Prozent (Statistisches Bundesamt, 2020). Die durchschnittliche Tätigkeitsdauer bei der Polizei Berlin oder einer anderen Polizeibehörde unter den Befragten betrug 19,8 Jahre. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Verteilung der weiteren demographischen Merkmale der Befragten.

**Tabelle 1.** Demographische Merkmale der Studienteilnehmenden ( $N = 1265$ )

Demographisches Merkmal	Häufigkeiten	
	Anzahl	Prozent*
<i>Altersgruppe</i>		
15-25 Jahre	150	11,9
26-35 Jahre	272	21,5
36-45 Jahre	297	23,5
46-55 Jahre	376	29,7
56-65 Jahre	161	12,7
<i>Wohnsituation (Mehrfachnennung möglich)</i>		
allein	236	18,7
mit (Ehe-)Partner*in	854	67,5
mit Kind(ern)	478	37,8
mit anderen Familienmitgliedern	96	7,6
mit Bekannten oder Freunden	24	1,9
<i>Berufsgruppe und Dienstgrad</i>		
Gefangenenbewachungsdienst (GD)/ Objektschutz (OS)/ Sicherheits- und Ordnungsdienst (SOD)	62	4,9
Schutzpolizei/ Wasserschutzpolizei	733	57,9
- davon mittlerer Dienst	114	15,7
- davon gehobener Dienst	598	47,3
- davon höherer Dienst	14	1,1
Kriminalpolizei/ Gewerbeaufsichtsdienst	320	25,3
- davon gehobener Dienst	287	89,7
- davon höherer Dienst	28	2,3
Verwaltungs(fach)angestellte	22	1,7
Tarifbeschäftigte	79	6,2
<i>Bildungsabschlüsse (Mehrfachnennung möglich)</i>		
zurzeit in Ausbildung oder Studium	173	13,7
Berufsausbildung (Lehre)	383	30,3
Studium mit Bachelor-Abschluss	239	18,9
Studium mit Diplom, Master-Abschluss oder Ratslehrgang	485	38,3
Promotion	3	0,2
anderer Bildungsabschluss	188	14,9
<i>Empfinden der beruflichen Tätigkeit als besonders belastend</i>	358	28,3
<i>Chronische Krankheit oder Behinderung vorhanden</i>	307	24,3
<i>Beruflicher Kontakt mit Menschen verschiedener Nationalitäten</i>		
täglich	550	46,2
an zwei oder mehr Tagen pro Woche	229	18,1
an einem Tag pro Woche	129	10,2
seltener oder nie	282	22,3
<i>Migrationshintergrund vorhanden</i>	125	9,9

*Anmerkung.* \*Die Befragten hatten stets die Möglichkeit die Beantwortung einzelner Fragen mit der Antwortoption „keine Angabe“ zu überspringen. Die fehlenden Werte werden in dieser Tabelle nicht aufgeführt, weshalb die prozentualen Angaben sich nicht immer auf 100 Prozent summieren.

Wie Tabelle 1 zeigt, ist jede Altersgruppe in der Stichprobe vertreten. Die meisten Befragten leben in einem Haushalt mit ihrem\*r (Ehe-) Partner\*in, teilweise auch mit Kind(ern). Knapp jede\*r Fünfte lebt allein (ein kleiner Teil der Stichprobe lebt mit anderen Familienmitgliedern oder in einer Wohngemeinschaft). Auch sind alle Berufsgruppen der Polizei Berlin vertreten: Knapp 60 Prozent der Stichprobe gab an, bei der Schutzpolizei zu arbeiten und knapp 25 Prozent bei der Kriminalpolizei (der Rest verteilt sich auf den Gefangenenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst, Tarifbeschäftigte und die Verwaltung). Hinsichtlich der Bildungsabschlüsse haben 30,3 Prozent der Studienteilnehmenden eine Lehre oder Ausbildung absolviert, während 58,4 Prozent einen Bachelor-Abschluss oder höheren Studienabschluss haben.

Fast ein Viertel der Befragten (24,3 Prozent) gab an, seit mindestens sechs Monaten unter einer chronischen Krankheit oder Behinderung zu leiden. Dies entspricht etwa dem Anteil chronisch kranker Menschen an der Gesamtbevölkerung unter 65 Jahren (Statistisches Bundesamt, 2016). Zudem gab etwa ein Drittel der Stichprobe (28,9 Prozent) an, die eigene berufliche Tätigkeit als besonders belastend zu empfinden. Diese beiden Personenkreise sind nicht deckungsgleich: Von den Personen, die ihren beruflichen Alltag als besonders belastend empfinden, gaben nur 44,2 Prozent an, unter einer chronischen Krankheit zu leiden. Die empfundene Belastung hat bei mindestens 55,8 Prozent also eine andere Ursache.

Deshalb haben wir uns diesen Personenkreis noch einmal näher angeschaut. Das Empfinden einer besonderen Belastung zieht sich nämlich auch durch die weiteren Befunde, wie die folgenden Kapitel zeigen werden. Um zu prüfen, in welchen Bereichen der Polizei Berlin eine besondere Belastung überzufällig häufig verspürt wird, haben wir eine Varianzanalyse über die weiteren demographischen Angaben hinsichtlich dieses Merkmals berechnet. Die Analyse hat gezeigt, dass besonders Mitarbeitende der Berufsgruppe Gefangenenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst von einer besonderen beruflichen Belastung betroffen sind ( $F(4,1043) = 9,82, p < .01$ ). Von ihnen gaben 88,0 Prozent an, die eigene berufliche Tätigkeit als besonders belastend zu empfinden. Der Unterschied ist zu allen anderen Berufsgruppen signifikant (bei der (Wasser-) Schutzpolizei berichteten 32,3 Prozent eine besondere Belastung, bei der Kriminalpolizei 32,4 Prozent, von den Verwaltungs(fach)angestellten 25,0 Prozent und von den Tarifbeschäftigten 22,8 Prozent).

Darüber hinaus haben wir die Befragten gebeten anzugeben, wie häufig sie beruflichen Kontakt mit Menschen verschiedener Nationalitäten haben. Fast die Hälfte der Stichprobe hat einen täglichen Kontakt, knapp 20 Prozent an zwei Tagen in der Woche und circa 10 Prozent an einem Tag in der Woche (circa 22 Prozent seltener oder nie). Schließlich gab knapp 10

Prozent der Stichprobe gab an, selbst oder mindestens einen Elternteil zu haben, der mit einer anderen Staatsbürgerschaft als der Deutschen zur Welt kam. Aktuelle Schätzungen zufolge entspricht dies etwa dem tatsächlichen Anteil an Polizist\*innen mit Migrationshintergrund in der Polizei Berlin.

### **3. Quantitative Studienphase: Analysen und Ergebnisse**

Die in den folgenden Abschnitten veranschaulichten Befunde umfassen fünf Aspekte: Abschnitt 3.1. stellt die Analyse der einzelnen Plakate hinsichtlich der persönlichen Übereinstimmung der Befragten mit den dargestellten Werten, sowie der empfundenen Übereinstimmung mit der polizeilichen Realität dar. Bei Plakaten, die nach Einschätzung der Befragten eher nicht der Realität in der Polizei Berlin entsprechen, untersuchen wir zudem in welchen Personenkreisen der Polizei Berlin eine kritische bzw. positive Bewertung vollzogen wurde (Abschnitte „Genauer hingeschaut“).

In Abschnitt 3.2. vergleichen wir die neun ausgewählten Plakate hinsichtlich ihrer persönlichen Zustimmung und der Deckung mit den Erfahrungen in der Polizei Berlin. Abschnitt 3.3. zeigt die Bewertung des Potenzials der Kampagne, das Image der Polizei Berlin intern zu verbessern und Abschnitt 3.4. zeigt die Reaktionen hinsichtlich des Potenzials der Kampagne, neue Bewerber\*innen für die Polizei Berlin zu gewinnen. Abschnitt 3.5. gibt schließlich einen kurzen Überblick über die Bewertungen des Kampagnen-Logos, dem „110 Prozent Berlin“-Stempel.

#### **3.1. Die Bewertung der einzelnen Plakate**

Herzstück der quantitativen Studie ist die Bewertung von neun ausgewählten Kampagnen-Plakaten. Sie bilden zentrale Werte der Polizei Berlin ab. Kampagnen-Plakate, die die Jobvielfalt bei der Polizei darstellen oder zu einer Bewerbung aufrufen, stellten zwar eigene Werbe-Phasen der Image-Kampagne 2020 dar, sind jedoch kein Bestandteil der vorliegenden Evaluationsstudie. Ziel der Auswertung der einzelnen Plakate ist es zu prüfen, ob die dargestellten Werte durch die Mitarbeitenden der Polizei Berlin persönlich geteilt werden und auch als Abbildung der polizeilichen Realität wahrgenommen werden. Deshalb haben wir sie bei der Bewertung der Kampagnen-Plakate gefragt, ob die dargestellten Werte für sie ein fester Bestandteil der Organisationskultur der Polizei sind, also ob sie diese Werte in ihrem Arbeitsalltag erleben, ob sie diese selbst vertreten und ob diese auch von ihren Kolleg\*innen geteilt werden. Auch haben wir den Studienteilnehmenden die Möglichkeit gegeben, in einem offenen Antwortfeld weitere Anmerkungen, Kommentare und Gedanken zu hinterlassen. Diese Antworten wurden im Rahmen einer qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring, 2000) ausgewertet. Dabei werden die Antworten nach inhaltlicher Ähnlichkeit induktiv zu Kategorien zusammengefasst. Diese Kategorien werden anschließend von einem weiteren Forschenden zur konsensuellen Validierung überprüft.



Bei einigen der Plakate („Respekt“, „Zusammenhalt“, „Bunt“, „Fehlerkultur“ und „Waffen der Frauen“) haben die Antworten der Befragten eine erlebte Diskrepanz zwischen der Darstellung auf dem Kampagnen-Plakat und den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin aufgezeigt. Hier haben wir die Analysen geschärft, um herauszufinden in welchen Bereichen bzw. bei welchen Personenkreisen der Polizei Berlin diese Diskrepanz wahrgenommen wird. Die betreffenden Abschnitte sind mit der Überschrift „Genauer hingeschaut“ gekennzeichnet.

Da in der kreativen Gestaltung der Kampagnen-Plakate die dargestellten Werte häufig nicht explizit benannt werden und/ oder ein Widerspruch aus Kampagnen-Bild und Kampagnen-Slogan ein Spannungsmoment erzeugt, haben wir den Studienteilnehmenden neben dem Plakat die Kernbotschaft präsentiert, die dieses vermitteln soll. Die Kernbotschaften wurden in Abstimmung mit der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit der Polizei Berlin formuliert.

Das folgende Kapitel präsentiert die ausgewählten Kampagnen-Plakate mit ihren Kernaussagen über den darzustellenden Wert sowie die Bewertungen durch die Studienteilnehmenden. Die Bewertungen enthalten auch Aussagen über die Plakat-Gestaltung, etwa ob der Slogan eingängig und bildlich gut dargestellt ist, allerdings stand diese Fragestellung nicht im Zentrum der Studie.

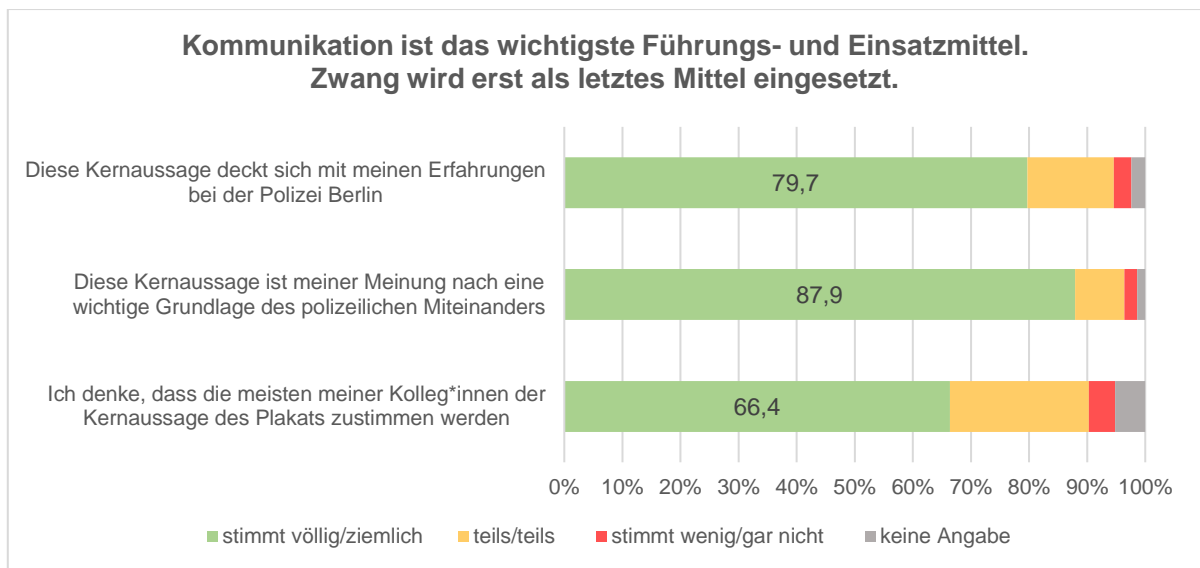
## 1. Plakat: Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel (Außenverhältnis)

Das Plakat „Dienstwaffe Reden“ thematisiert den Umgang der Polizei Berlin mit den Bürger\*innen, beschäftigt sich folglich mit dem Außenverhältnis. Dabei gilt der Grundsatz der Verhältnismäßigkeit der eingesetzten Mittel. Die Kernbotschaft des Plakats lautet: **„Kommunikation ist das wichtigste Führungs- und Einsatzmittel. Zwang wird erst als letztes Mittel eingesetzt“**. In Abbildung 2 ist das Plakat „Dienstwaffe Reden“ ersichtlich.



Abbildung 2. Kampagnen-Plakat „Dienstwaffe Reden“.

Um herauszufinden, ob auch unsere Befragten die gewaltfreie Kommunikation als zentralen Wert ihres Berufes bei der Polizei wahrnehmen, haben wir sie gebeten, ihre Zustimmung zu der Aussage *„Diese Kernaussage deckt sich mit meinen Erfahrungen bei der Polizei Berlin“* anzugeben. Außerdem wollten wir wissen, ob auch sie persönlich der Meinung sind, dass die gewaltfreie Kommunikation ein zentraler Wert für die polizeiliche Arbeit darstellt. Hierfür diente die Aussage *„Diese Kernaussage ist meiner Meinung nach eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders“*. Um einen tieferen Einblick in die Deckung des Kampagnen-Plakats mit der wahrgenommenen Organisationskultur bei der Polizei Berlin zu erhalten, haben darüber hinaus gefragt, ob auch ihre Kolleg\*innen diesen Wert teilen. Hierfür diente die Aussage *„Ich denke, dass die meisten meiner Kolleg\*innen der Kernaussage des Plakats zustimmen werden“*. Diese Form der hypothetischen Fragestellung über andere Personen hat zudem den Vorteil, dass sie häufig ehrlicher beantwortet wird als Fragen zur eigenen Person. Abbildung 15 stellt die Ergebnisse für die Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel überblicksartig dar.



**Abbildung 3.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Dienstwaffe Reden“.

Wie in der Abbildung dargestellt, zeigte sich insgesamt eine hohe Zustimmung zu den Aussagen unseres Fragebogens. Bezogen auf die Deckung der Kernaussage „*Kommunikation ist das wichtigste Führungs- und Einsatzmittel. Zwang wird erst als letztes Mittel eingesetzt*“ mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin, stimmte die deutliche Mehrheit der Befragten (79,7 Prozent) völlig oder ziemlich zu. Noch mehr Personen (87,9 Prozent) sehen die gewaltfreie Kommunikation als eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders. Schließlich gaben 66,4 Prozent der Befragten an, diesen Wert auch bei ihren Kolleg\*innen zu vermuten<sup>1</sup>.

Betrachtet man hier einmal nur den Teil der Stichprobe, der angab bei der Schutzpolizei zu arbeiten, zeigen sich ähnliche Zustimmungswerte: 80,7 Prozent der Schutzpolizist\*innen gab an, dass sich die gewaltfreie Kommunikation Teil ihrer beruflichen Realität darstellt, mit 87,7 Prozent persönlicher Zustimmung zu diesem Wert und 67,1 Prozent vermuteter Zustimmung bei den Kolleg\*innen. Die Kommunikation mit dem Bürger\*innen hat eine besondere Bedeutung für die Schutzpolizei, ob auf den Abschnitten oder in der Bereitschaftspolizei. Die Schutzpolizist\*innen auf den Abschnitten stehen tagtäglich im direkten Kontakt mit den Bürger\*innen. Sie nehmen Anfragen und Anzeigen entgegen, sind im Funkwagen unterwegs und

<sup>1</sup> Unter den jüngeren Polizist\*innen (15-25 Jahre) lag die vermutete Zustimmung bei den Kolleg\*signifikant höher als bei den anderen Altersgruppen ( $F(4,1187) = 7,05, p < .01$ ): Hier vermuteten 80 Prozent, dass ihre Kolleg\*innen der Kernaussage zustimmen werden. Eine geringere Zustimmung im Vergleich zur restlichen Stichprobe zeigte sich bei Personen, die ihren Beruf als besonders belastend empfinden ( $t(1036) = -2,34, p < .05$ ) und/ oder unter einer chronischen Krankheit leiden ( $t(1122) = -4,11, p < .01$ ).

bewältigen die zahlreichen Einsätze. In diesem Zusammenhang ist auch das Konzept „Kontaktbereichsdienst 100“ (Kob 100) zu erwähnen, das 2020 ins Leben gerufen wurde, um die Bürgernähe der Polizei Berlin zu stärken. Fußstreifen sind 365 Tage unterwegs und erhöhen damit die Präsenz der Polizei in den Kiezen<sup>2</sup>. Die Schutzpolizist\*innen in der Berliner Bereitschaftspolizei unterstützen die örtlich zuständigen Direktionen bei ihrer Arbeit und sind bei den zahlreichen größeren Veranstaltungen (Demonstrationen, Kundgebungen, Fußballspielen etc.) eingesetzt. Einen Großteil ihres Dienstes beansprucht auch die Kriminalitätsbekämpfung und die Verkehrsüberwachung<sup>3</sup>.

Hervorzuheben ist, dass der Unterschied in der Beantwortung der Fragen zwischen der Schutzpolizei und den anderen Berufsgruppen nicht signifikant ist. Somit ist die gewaltfreie Kommunikation ein starker Wert der Polizei Berlin insgesamt.

Die Studienteilnehmenden hatten in einem offenen Antwortfeld die Möglichkeit, weitere Anmerkungen, Kommentare und Gedanken zu der Kernaussage zu hinterlassen. Tabelle 2 präsentiert die Ergebnisse für das Plakat „Dienstwaffe Reden“ mit den entwickelten Kategorien, den dort genannten Argumenten und Beispielaussagen. Hier ist wichtig anzumerken, dass die Auswertung der offenen Angaben hilfreich ist, um die Beweggründe für die Angaben der geschlossenen Fragen besser zu verstehen. Zwar geben wir in der Tabelle auch die Anzahl der Nennungen für die jeweilige Kategorie an, diese stellt jedoch kein Abbild der Gesamtmeinungen dar. Ein offenes Antwortfeld lädt häufig eher kritische Stimmen ein, ihre Antworten zu begründen, wohingegen eine Zustimmung meist keiner weiteren Erklärung bedarf. Werden positive Äußerungen genannt, dann sind diese deshalb in der Regel ein besonderer Ausdruck der Zustimmung. Aus diesen Anmerkungen lassen sich erste Hinweise für eine vertiefte Nachfrage ableiten, die in der qualitativen Studienphase erfolgen könnte.

Positiv für die Kernaussage „*Kommunikation ist das wichtigste Führungs- und Einsatzmittel. Zwang wird erst als letztes Mittel eingesetzt*“ wurde im Freitext erwähnt, dass es sich um einen wichtigen Grundsatz der polizeilichen Arbeit handle. Für viele Befragte ist die gewaltfreie Kommunikation mit Bürger\*innen ein wichtiges und effektives Instrument der täglichen Arbeit. Diese Personen fühlten ihre Arbeit durch das Plakat „Dienstwaffe Reden“ realistisch dargestellt.

---

<sup>2</sup> <https://www.berlin.de/polizei/dienststellen/landespolizeidirektion/artikel.1014524.php> (abgerufen am 09.04.2021)

<sup>3</sup> <https://www.berlin.de/polizei/dienststellen/landespolizeidirektion/direktion-einsatz-verkehr/bereitschaftspolizei/> (abgerufen am 09.04.2021)

Ablehnungen der Kernaussage bezogen sich zumeist darauf, dass das Einsatzmittel „Reden“ hier zu sehr im Vordergrund der Polizeiarbeit stünde. Kommunikation habe im Alltag ihre Grenzen und ihre Wirkung sei abhängig von der Situation und dem polizeilichen Gegenüber. Auch wurden die rhetorischen Kompetenzen gerade von jüngeren Kolleg\*innen kritisiert. Um Kommunikation wirksam einzusetzen, sei eine hohe sprachliche Ausdrucksfähigkeit erforderlich, weshalb der Wunsch nach gezielter Aus- und Fortbildung in diesem Bereich geäußert wurde.

Die Anmerkungen oder Kommentaren auf die Kernaussage des Plakats enthielten eine Vielzahl von Angaben zur kreativen Gestaltung. Wichtig hervorzuheben ist die explizite Zustimmung zu dem Plakat und dem Werbeslogan. Beispielhaft sei hier der Satz zitiert: *„Eine absolut gelungene Kernaussage in Verbindung mit einem absolut gelungenen Plakat“*. Einige Kritikpunkte an der Gestaltung des Plakats „Dienstwaffe Reden“ bezogen sich auf den gewählten Slogan. Zum einen erzeuge das Wort „Waffe“ eine Assoziation zu Gewalt und zum anderen umfasse eine deeskalierende Kommunikation mehr als einfaches „Reden“, wie etwa die Körpersprache, die Intonation, Sprachfarbe, Lautstärke und Wortwahl. Hinsichtlich des Motivs wurde bemängelt, dass es als eine Bestätigung geschlechtlicher Stereotype betrachtet werden könne. Für einige Befragte war die Kernaussage nicht mit dem Motiv in Verbindung zu bringen.

**Tabelle 2.** Anmerkungen zur Kernaussage „Kommunikation ist das wichtigste Führungs- und Einsatzmittel. Zwang wird erst als letztes Mittel eingesetzt“.

<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung Kernaussage (39)	Kernaussage zutreffend	„Das beste Plakat mit dem zugleich treffendsten Spruch.“
	Kernaussage wichtig	„Eine absolut gelungene Kernaussage in Verbindung mit einem absolut gelungenen Plakat.“
Ablehnung der Kernaussage (32)	Inhaltliche Ablehnung	„Reden ist gut und schön, die Polizei ist aber auch nicht der Debattierklub.“
	Reden nicht immer wirksames Mittel	„Reden hilft leider nicht immer und manchmal muss gleich Zwang sein“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (5)	Kritik an sprachlichen Kompetenzen der Kolleg*innen	„Nicht jeder PVB ist mit der Gabe gesegnet, mit den Worten so umzugehen, dass alles verständlich und unmissverständlich erklärt werden kann.“ „Deshalb bitte mehr persönliche und fachliche Fortbildung Kommunikation und Austausch, verpflichtend in der Dienstzeit“
Kritik am Slogan (17)	Kritik am Wort „Dienstwaffe“	„Je mehr Plakate ich lese, umso mehr lese ich Gewalt: DienstWAFFE. Warum wird so damit für den Beruf geworben?“
	Kritik am Wort „Reden“	„Dieser Spruch wäre besser: ‚Unsere wichtigste Waffe. Kommunikation.‘ Das würde deutlich machen, dass es um viel mehr (nonverbale Kommunikation, Ton, Kontext der Ansprache etc.) als nur Reden geht, um bei anderen Menschen etwas zu erreichen.“ „Unsere wichtigste Dienstwaffe: Die Sprache. Hätte ich besser gefunden (Körpersprache, man kann auch ohne reden kommunizieren)“
Kritik an der Gestaltung (20)	Motiv zeigt Geschlechtsstereotype	„Na klar müssen Frauen reden.“
	Nicht ansprechend für Bewerber*innen	„Die Kernaussage ist natürlich absolut richtig, ich bezweifle nur, dass das Plakat Bewerberinnen und Bewerber in der gleichen Form anspricht wie andere Plakate.“
	Kernaussage nicht erkennbar	„Der Passus ‚Reden‘ kommt in der bildlichen Darstellung nicht gut zum Ausdruck.“

Trotz einiger, kleinerer Kritikpunkte ist festzuhalten, dass das Plakat „Dienstwaffe Reden“ von den Befragten insgesamt mehrheitlich positiv bewertet wurde. Sowohl hinsichtlich der realistischen Darstellung ihrer beruflichen Arbeit als auch hinsichtlich ihrer persönlichen Zustimmung zu dem dargestellten Wert gaben die Mitarbeitenden der Polizei Berlin eine zustimmende Beurteilung ab.

## Anregung für die zukünftige Plakatgestaltung

bezogen auf das 1. Plakat :„Kommunikation als wichtiges Einsatzmittel“:



Aufgrund der hohen Akzeptanz der Kernaussage durch die Berliner Polizist\*innen sollte ein Plakat, das die Kommunikation als zentrales Einsatzmittel der Polizei thematisiert, beibehalten werden.

Für die Gestaltung könnte hier ein männlicher Polizist gewählt werden, damit das typische Geschlechterstereotyp (Kommunikation ist Frauensache) durchbrochen wird. Der Slogan könnte so formuliert werden: „*Unsere wichtigstes Arbeitswerkzeug: Kommunikation*“.

## 2. Plakat: Zivilcourage (Außenverhältnis)

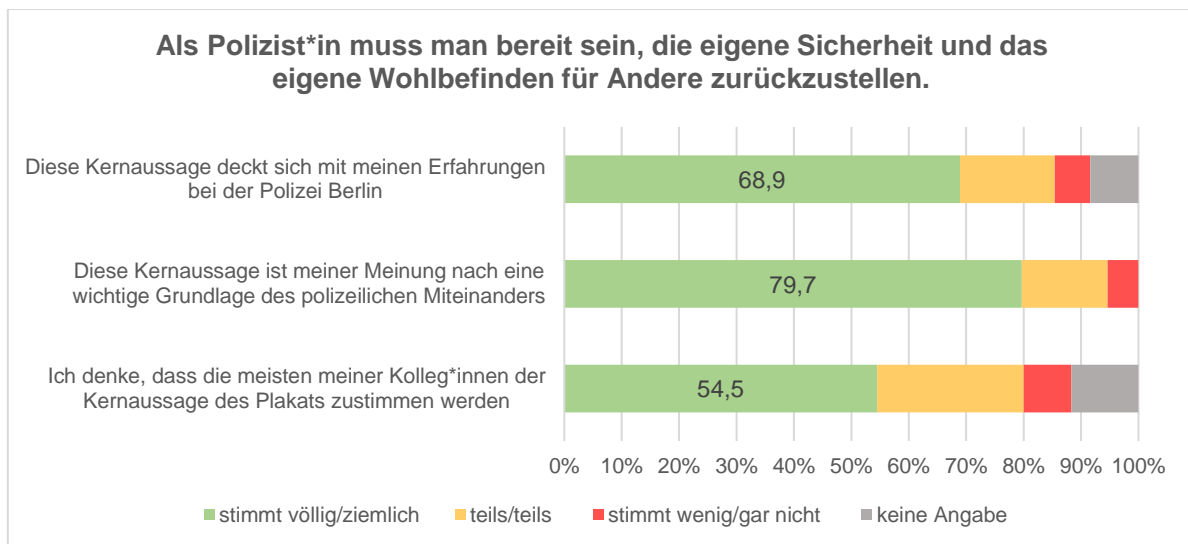
Das nächste Kampagnen-Plakat dreht sich um den Wert „Zivilcourage“ (siehe Abbildung 4). Die Kernbotschaft soll sein: **„Als Polizist\*in muss man bereit sein, die eigene Sicherheit und das eigene Wohlbefinden für Andere zurückzustellen“**. Sie soll zum Ausdruck bringen, dass Polizist\*innen bereit sein müssen, für die Ausübung des Schutzauftrags sowohl physische als auch psychische Risiken auf sich zu nehmen. Auch wenn dieser Wert für die Zusammenarbeit innerhalb der Polizei Berlin ebenfalls bedeutsam ist, geht es bei der Zivilcourage primär um das polizeiliche Verhalten bei Einsätzen im Außenverhältnis.



Abbildung 4. Kampagnen-Plakat „Zivilcourage“.

Auch hier wollten wir von unseren Befragten wissen, ob sich die obige Kernaussage mit ihren Erfahrungen bei der Polizei Berlin deckt, ob sie diese als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders sehen und wie sie die Meinung ihrer Kolleg\*innen hierzu einschätzen. Abbildung 5 stellt die Befunde für den Wert „Zivilcourage“ graphisch dar.





**Abbildung 5.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Zivilcourage“.

Wie in der Abbildung ersichtlich, traf auch diese Kernbotschaft auf große Zustimmung unter den Befragten. 68,9 Prozent der Studienteilnehmenden gab an, den Wert Zivilcourage als Teil ihrer beruflichen Erfahrungen bei der Polizei Berlin zu sehen. 79,7 Prozent sehen die Zivilcourage als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders und 54,5 Prozent vermuten, dass dies auch bei ihren Kolleg\*innen der Fall ist. In der quantitativen Auswertung zeigt sich somit eine positive Resonanz auf den Wert des Plakats „Zivilcourage“: Die Mehrheit der befragten Berliner Polizist\*innen sehen die Zivilcourage persönlich als wichtige Grundlage ihrer Arbeit und geben darüber hinaus an, dass dieser Wert sich mit ihren in der Polizei Berlin gemachten Erfahrungen deckt. Zwar vermutet nur etwa die Hälfte der Stichprobe eine Zustimmung bei ihren Kolleg\*innen, im Vergleich aller Werte ist dieser Befund jedoch nicht auffällig niedrig. Dennoch wäre in einer qualitativen Studienphase von Interesse, diese Diskrepanz von ca. 25 Prozent zwischen der für wichtig gehaltenen Kernaussage und der vermuteten Zustimmung der Kolleg\*innen zu dieser Aussage zu klären.

Wieder hatten die Befragten die Möglichkeit, weitere Anmerkungen zu der Kernaussage aufzuschreiben. Tabelle 3 gibt einen Überblick über die qualitative Auswertung der offenen Antworten. Auch hier gab es einige positive Bemerkungen für die Kernaussage „*Als Polizist\*in muss man bereit sein, die eigene Sicherheit und das eigene Wohlbefinden für Andere zurückzustellen*“. Es wurde hervorgehoben, dass diese Aussage den Kern des „Berufsethos“ von Polizist\*innen treffe: Zivilcouragiertes Handeln sei ein Grund, sich für den Polizeiberuf zu entscheiden und eine wichtige Voraussetzung für die verantwortliche Ausübung des Berufs. Deshalb handele es sich um eine richtige und wichtige Kernaussage für den Polizeiberuf.

Bei der Kritik an der Kernaussage wurde angeführt, dass Zivilcourage zwar ein wichtiger Teil der polizeilichen Arbeit darstelle, der Beruf insgesamt jedoch weitaus mehr umfasse. Die polizeiliche Tätigkeit sei von einem gesetzlichen Auftrag begleitet und somit nicht ohne weiteres mit der freiwilligen/ altruistischen Zivilcourage gleichzusetzen. Einige Befragte hoben zudem den Aspekt der Eigensicherung hervor, den sie in der Kernaussage vernachlässigt sehen. So würde der oftmals gefährliche Berufsalltag verharmlost und suggeriere die Aufforderung zu riskanten Einsätzen unter Vernachlässigung der eigenen Sicherheit.

Schließlich gaben einige Befragte an, von der Kernaussage abweichende Erfahrungen in der Polizei Berlin gemacht zu haben. Zum einen gab es Äußerungen über einen Mangel an Zivilcourage bei manchen Kolleg\*innen, zum anderen wurde ein fehlender Rückhalt bzw. eine fehlende Wertschätzung von Führungskräften bzw. der Behördenleitung genannt. Diese stünden einem engagierten Einsatz teilweise entgegen, da negative Konsequenzen durch die eigene Gefährdung zu befürchten seien.

Aus den Anmerkungen zur kreativen Gestaltung des Plakats ist die Kritik am Slogan zu erwähnen. Hier äußerten einige Befragte Kritik an der Bezeichnung des Polizeiberufs als „Job“. In ihren Augen wird dies ihrer Arbeit nicht gerecht, da sie sich eher um eine Berufung handele, die auch nach Dienstschluss weiterbestehe.

**Tabelle 3.** Anmerkungen zur Kernaussage „Als Polizist\*in muss man bereit sein, die eigene Sicherheit und das eigene Wohlbefinden für Andere zurückzustellen“.

<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung zur Kernaussage (30)	Zivilcourage als Berufspflicht	„Ein gesundes Maß an Zivilcourage ist eine Grundbedingung zur Ausübung des Berufes, gegenüber der Bevölkerung, Kollegenschaft, Vorgesetzten.“
	Wichtige Kernaussage	„Dafür bin ich Polizeibeamter geworden.“
Ablehnung der Kernaussage (34)	Zivilcourage ist nicht mit dem Polizeiberuf gleichzusetzen	„Zivilcourage impliziert Freiwilligkeit, als Polizist habe ich selten eine Wahl.“
	Zivilcourage nicht ausreichend für den Polizeiberuf	„Wir machen viel mehr als nur zivilcouragiert Handeln. Wenn wir nur das täten, wäre es eindeutig zu wenig.“
	Eigensicherung vorrangig	„Ich kann meine eigene Sicherheit aber nicht in den Hintergrund stellen, wenn ich dadurch das Ziel, andere zu retten, nicht erfüllen kann.“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (15)	Mangel an Zivilcourage in der Polizei	„Leider kenne ich zu viele Kollegen, die in solchen Fällen lieber den anderen den Vortritt lassen, auch aus Angst davor, (körperlichen) Schaden zu nehmen und womöglich sich dazu äußern zu müssen.“
	Rückhalt der Führungsebene fehlt	„Würde stimmen, wenn der Arbeitgeber im Verletzungsfall besser für seine Bediensteten sorgen würde.“
Kritik am Slogan (17)	Der Polizeiberuf ist kein Job	„Diesen Beruf als Job zu bezeichnen, missfällt mir sehr und wird von mir komplett abgelehnt. Beruf kommt von Berufung und das ist nicht nur ein Job zum Geld verdienen.“
Kritik an der Gestaltung (42)	Plakat und Kernaussage passen nicht zusammen	„Kann die Kernaussage nicht mit dem Foto auf dem Poster in Verbindung bringen.“
	Motiv gefällt nicht	„Die Bilddarstellung ist wenig aussagekräftig.“
	Plakat missverständlich	„Leicht misszuverstehen von Bürgern, die keine Ahnung haben vom Polizeialltag. Sehr idealisiert.“

Insgesamt ist zum Plakat „Zivilcourage“ die hohe Zustimmungsrate zur Kernaussage sowohl für die Befragten persönlich als auch hinsichtlich ihrer Erfahrungen in der Polizei Berlin festzuhalten. In den offenen Antworten ergaben sich zwar einige Kritikpunkte an der Umsetzung der zu vermittelnden Botschaft, im Vergleich wurde diese jedoch überdurchschnittlich positiv bewertet.

## Anregung für die zukünftige Plakatgestaltung

bezogen auf das 2. Plakat: Zivilcourage (Außenverhältnis):



Die Kernaussage, dass der Beruf mit der Verpflichtung verbunden ist, auch höhere Risiken auf sich zu nehmen, die „Komfortzone“ zu verlassen, deckt sich mit dem Selbstverständnis der Polizist\*innen der Polizei Berlin und deren Erfahrungen. Diese Kernaussage sollte deshalb auch Bestandteil einer zukünftigen Werbekampagne sein.

Für die Gestaltung wäre ein passenderes, aussagekräftigeres Motivbild auszuwählen. Als Slogan wäre folgende Formulierung denkbar:

*„Polizeiarbeit – mehr als ein Job.“*

*Aber auch deine Sicherheit im Beruf ist wichtig.“*

### 3. Plakat: Schutz der Meinungsfreiheit (Außenverhältnis)

Das nächste untersuchte Plakat dreht sich um den Schutz der Meinungsfreiheit als Grundrecht. Das Plakat, das diesen Wert darstellt, ist in Abbildung 6 ersichtlich. Die Kernbotschaft dieses Plakats soll sein: „**Die Polizei Berlin schützt die demokratischen Grundrechte auch von denen, die gegen sie sind**“. Dieser Wert bezieht sich auf das Außenverhältnis der Polizei Berlin.



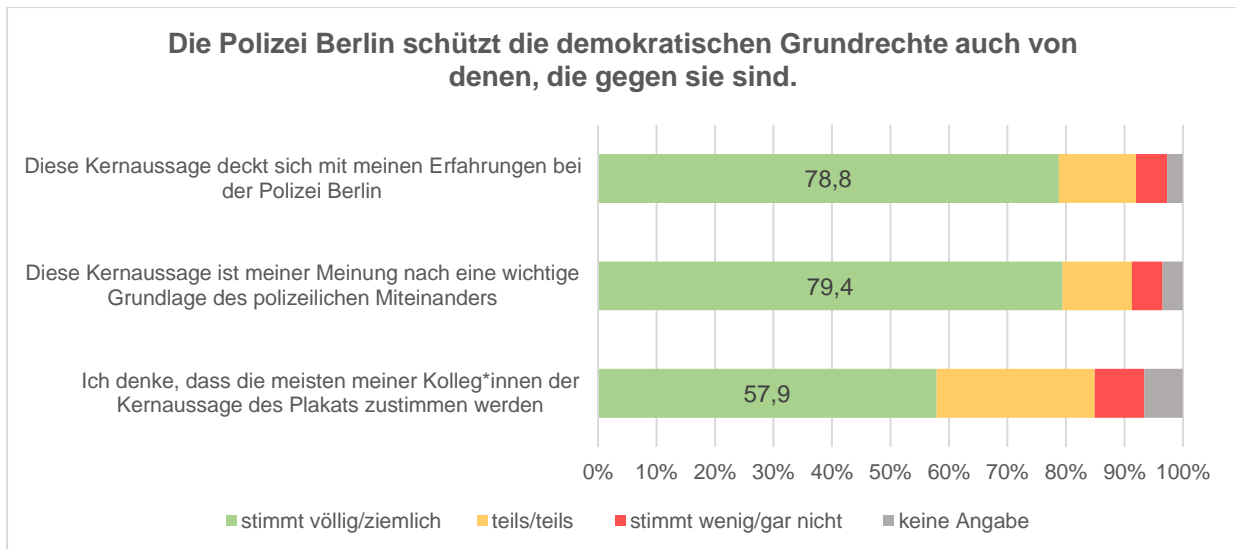
Abbildung 6. Kampagnen-Plakat „Schutz Meinungsfreiheit“.

Abbildung 7 zeigt die Zustimmungswerte der Befragten hinsichtlich der Deckung der Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin, die persönliche Beurteilung des Werts und die vermutete Beurteilung bei Kolleg\*innen. Hier gab die deutliche Mehrheit der Befragten an, dass sich die Kernbotschaft mit ihren Erfahrungen bei der Polizei deckt (78,8 Prozent Zustimmung)<sup>4</sup>. Ebenso viele Personen (79,4 Prozent) stimmten zu, dass es sich um eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders handelt<sup>5</sup>. Mit 57,9 Prozent war mehr als die Hälfte der Studienteilnehmenden der Meinung, dass auch ihre Kolleg\*innen der Kernaussage zustimmen werden. Die Darstellung des Grundwerts „Schutz der Meinungsfreiheit“ deckt sich demnach mit der wahrgenommenen polizeilichen Realität der Befragten.

---

<sup>4</sup> Eine Untersuchung der Gruppenmittelwertunterschiede zeigte hier eine geringere Zustimmung unter Angehörigen der Berufsgruppe Gefangenenschutz/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst im Gegensatz zu den anderen Berufsgruppen ( $F(4,1181) = 2,85, p < .05$ ), eine höhere Zustimmung bei Polizist\*innen mit einem Studienabschluss (Diplom, Bachelor, Master oder vergleichbarer Abschluss) gegenüber Polizist\*innen mit einer Berufsausbildung/Lehre ( $F(4,1081) = 4,00, p < .01$ ), eine geringere Zustimmung bei Personen, die ihre berufliche Belastung erleben ( $t(1062) = -2,88, p < .01$ ) sowie bei chronisch Erkrankten ( $t(1149) = -4,76, p < .01$ ).

<sup>5</sup> Besonders hoch war hier die Zustimmung bei den 15-25-Jährigen ( $F(4,1212) = 4,84, p < .01$ ) und den Kriminalpolizist\*innen im Gegensatz zu den Angehörigen der Schutzpolizei und des Gefangenenschutz/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst ( $F(4,1174) = 3,87, p < .01$ ).



**Abbildung 7.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Schutz Meinungsfreiheit“.

Der Blick in die offenen Antworten in Tabelle 4 unterstreicht die hohe Zustimmung zu dieser Kernaussage, benennt aber auch Kritik an dem Plakat bzw. der Kernaussage. Angesichts der in Abbildung 7 dargestellten breiten Zustimmung sollte dieser Befund allerdings nicht irreführend sein: Wie bereits ausgeführt, wird ein offenes Antwortfeld eher von den kritischen Stimmen genutzt, da die Zustimmung häufig keiner Erklärung bedarf. Die Kritik richtete sich gegen die fehlende Begrenzung der Kernaussage, denn diese treffe nicht auf Personen zu, die für staats- oder demokratiefeindliche Meinungen einstehen.

Einige Befragte äußerten sich auch positiv zu der Kernaussage, die eine wichtige Grundlage der polizeilichen Arbeit darstelle und das Recht auf Meinungsfreiheit in Deutschland widerspiegele. In diesem Zusammenhang wurde ein zu harter Umgang mit AfD-Unterstützer\*innen und Demonstrant\*innen gegen die Maßnahmen zur Eindämmung des Corona-Virus angeführt.

Zur Gestaltung ist zudem festzuhalten, dass einige Personen befürchteten, die Botschaft sei für Außenstehende nicht klar verständlich. Einige Befragte gaben an, den Slogan bereits aus Werbemaßnahmen der Bundeswehr zu kennen.

**Tabelle 4.** Anmerkungen zur Kernaussage „Die Polizei Berlin schützt die demokratischen Grundrechte auch von denen, die gegen sie sind“.

<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung zur Kernaussage (53)	Kernaussage zutreffend	„Sehr gute Aussage [...] mit einer grundlegend erforderlichen inneren Einstellung eines jeden Polizeibeamten/-in.“
	Entspricht Realität/Praxis	„Diesen Grundsatz zu leben, haben alle einen Eid geschworen.“
	Guter Bezug zum Schutz der Demokratie	„Wir leben in einer Demokratie und dazu zählt nach dem Grundgesetz auch die Meinungsfreiheit.“
	Plakat transportiert die Botschaft	„Klare Aussage, leicht verständlich.“
Ablehnung der Kernaussage (34)	Inhaltliche Ablehnung	„traurig, aber wahr...“
	Kernaussage nicht eindeutig	„Möglicherweise irreführend formulierte Aussage. Wir schützen ja eigentlich keine staats- oder demokratiefeindlichen Meinungen.“
	Kernaussage erschwert die polizeiliche Arbeit	„In einigen Situationen ist die Polizei leider Büttel der Politik“
Lob für Gestaltung (5)	Ansprechend für Bewerber*innen	„Auf jeden Fall spricht dieses Plakat junge Frauen an und damit haben wir ja unser Ziel erreicht.“
Kritik an der Gestaltung (35)	Motiv unpassend	„Das Plakat gefällt mir grundsätzlich, allerdings hätte man eine Versammlungssituation wählen können, in der Dienstkräfte angeschrien werden und gelassen darauf reagieren. Das hätte die Kernaussage besser untermalt.“
	Slogan missverständlich	„Ohne rechtliches Hintergrundwissen ist diese Aussage eher nicht zu verstehen.“
	Nicht ansprechend für Bewerber*innen	„Ich finde die Kernaussage super. Allerdings habe ich jetzt auch schon einen tieferen Einblick in die Materie erlangt durch mein Studium bei der Polizei. Als potentieller Bewerber, der sich noch nicht viel mit Grundrechten und Recht im Allgemeinen auseinandergesetzt hat, würde ich die Aussage nicht ganz nachvollziehen können.“

Insgesamt ist ein positives Resümee zum Plakat und zum Wert „Schutz der Meinungsfreiheit“ zu ziehen. Er stößt auf große, persönliche Zustimmung und auch auf eine Deckung mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin. Das Plakat wurde hinsichtlich der Gestaltung ebenfalls mehrfach positiv gelobt.

## Anregung für die zukünftige Plakatgestaltung/ Nachwuchswerbung

bezogen auf das 3. Plakat „Schutz der Meinungsfreiheit“ (Außenverhältnis):



Ein Plakat, das die Kernaussage „Die Polizei Berlin schützt die demokratischen Grundrechte auch von denen, die gegen sie sind“ darstellt, macht auch in einer zukünftigen Werbekampagne Sinn, da sich diese mit dem Selbstbild der Berliner Polizist\*innen und der gelebten Realität weitgehend deckt.

Die Gestaltung könnte als Motiv eine Demonstration oder Versammlung aufgreifen, die Polizist\*innen gegen Gegendemonstrierende schützen.

Der Slogan könnte durchaus so bleiben: „Wir schützen auch das Recht, gegen uns zu sein“ – oder: „Wir schützen die Meinungsfreiheit – wichtige Grundlage unsere Demokratie“.



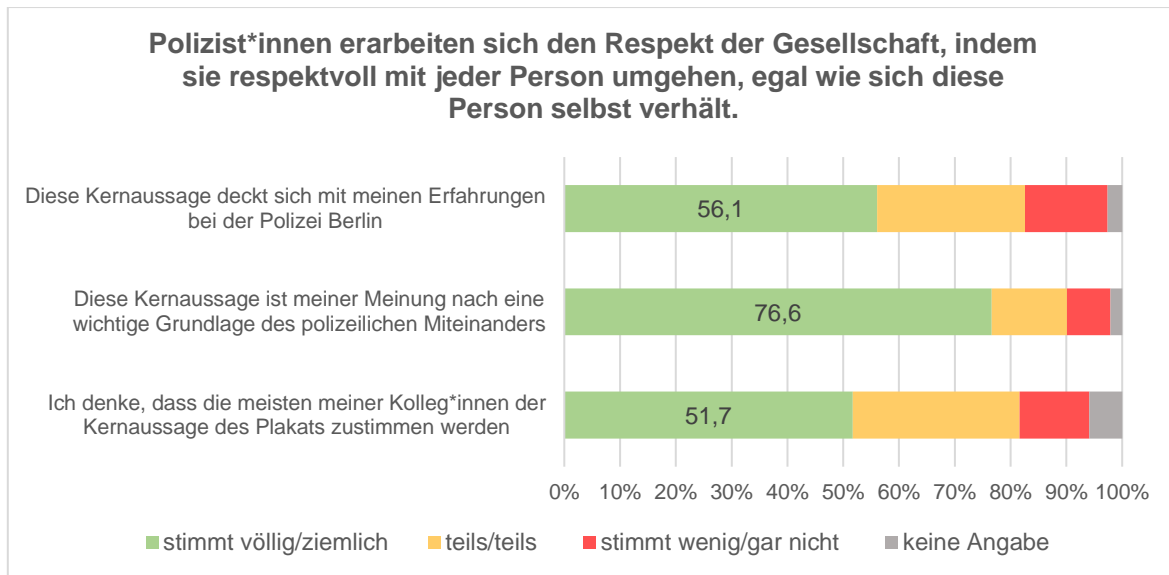
#### 4. Plakat: Respektvoller Umgang (Außenverhältnis)

Im Umgang mit Bürger\*innen wie mit Kolleg\*innen ist Respekt ein wichtiger Grundsatz des polizeilichen Arbeitens. Aus diesem Grund ist dieser Wert ebenfalls Bestandteil der Image-Kampagne „110 Prozent Berlin“. Abbildung 8 zeigt das entsprechende Plakat. Die zugehörige Kernbotschaft soll sein: **„Polizist\*innen erarbeiten sich den Respekt der Gesellschaft, indem sie respektvoll mit jeder Person umgehen, egal wie sich diese Person selbst verhält“**. Dieser Wert bezieht sich auf den respektvollen Umgang mit den Bürger\*innen, also auf das Außenverhältnis der Polizei Berlin.



Abbildung 8. Kampagnen-Plakat „Respekt“.

Wieder haben wir die Studienteilnehmenden um ihre Zustimmung bzw. Ablehnung zu den Aussagen *„Diese Kernaussage deckt sich mit meinen Erfahrungen bei der Polizei Berlin“*, *„Diese Kernaussage ist meiner Meinung nach eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders“* und *„Ich denke, dass die meisten meiner Kolleg\*innen der Kernaussage des Plakats zustimmen werden“* gebeten. Es zeigt, dass der Großteil der Befragten (76,6 Prozent) den Wert „Respekt“ als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders sieht, jedoch deckt er sich nur bei etwa der Hälfte der Personen (56,1 Prozent) mit den bisherigen Erfahrungen bei der Polizei Berlin und auch etwa die Hälfte (51,7 Prozent) vermutet, dass die Kolleg\*innen der Kernaussage zustimmen werden. Es zeigt sich also eine Diskrepanz zwischen der persönlich empfundenen Wichtigkeit der Kernaussage und den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin, sowie der vermuteten Zustimmung bei den Kolleg\*innen. Abbildung 9 stellt die Ergebnisse graphisch dar.



**Abbildung 9.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Respekt“.

Tabelle 5 fasst die weiteren Anmerkungen und Kommentare zum Plakat „Respekt“ und der Kernaussage „*Polizist\*innen erarbeiten sich den Respekt der Gesellschaft, indem sie respektvoll mit jeder Person umgehen, egal wie sich diese Person selbst verhält*“ zusammen. Positiv erwähnt wurden die Richtigkeit und Wichtigkeit der Kernaussage für die polizeiliche Praxis. Diese sei zudem ansprechend zur Gewinnung von passendem Nachwuchs für die Polizei Berlin.

Auf der anderen Seite bemängelten die Befragten, dass die Kernaussage eine Bringschuld der Polizei impliziere. Ein respektvoller Umgang solle auch auf Seiten der Bürger\*innen als selbstverständlich angesehen werden. Für den beruflichen Alltag wurde außerdem angemerkt, dass sich der Respekt häufig nur mit einem strengen Durchgreifen erreichen ließe, was sie im Plakat/ der Kernaussage nicht erkennen konnten.

An dieser Stelle sei bereits Folgendes angemerkt: Es ist verständlich, dass sich Polizist\*innen wünschen, dass die Bürger\*innen sie respektieren. Dies aber zu fordern, ist problematisch. Es gehört zur Professionalität polizeilicher Arbeit, sich auch dann respektvoll zu verhalten, wenn dieser Respekt bei den Bürger\*innen fehlt. Fehlender Respekt legitimiert keineswegs eine härtere Gangart, wie z.B. die Verwendung eines Befehlsstons oder von physischer Gewalt.

Diese Kritik am fehlenden Respekt der Bürger\*innen gegenüber der Polizei wurde teilweise über den Polizeiberuf hinaus ausgeweitet: Einige Befragte würden einen generellen Rückgang von Respekt in der Gesellschaft beobachten. Auch fehle ihnen bei entsprechenden Handlungen teilweise der Rückhalt durch die Führungskräfte bzw. die Behördenleitung.

Weitere Kritik an der Kernaussage bezog sich auf das Verhalten von Kolleg\*innen: Einige Befragte beobachteten hier einen Mangel an Respekt untereinander und gegenüber Bürger\*innen, besonders bei Personen, die einen von Polizist\*innen wahrgenommenen Migrationshintergrund haben.

An der Gestaltung des Plakats wurde teilweise die Jugendsprache/ der Slang des Slogans kritisiert. Hier äußerten sich jedoch ebenfalls positive Stimmen, die die gewählte Sprache als zur Vermittlung der Botschaft passend bewerteten.

**Tabelle 5.** Anmerkungen zur Kernaussage „Polizist\*innen erarbeiten sich den Respekt der Gesellschaft, indem sie respektvoll mit jeder Person umgehen, egal wie sich diese Person selbst verhält“.

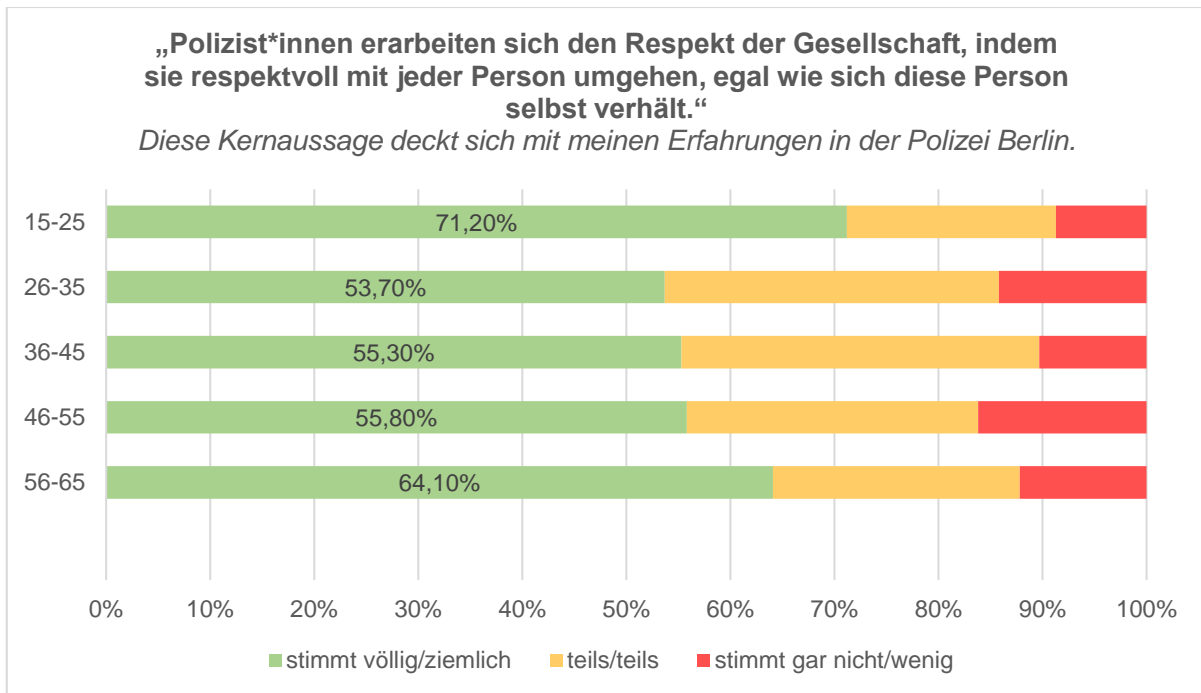
<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung zur Kernaussage (32)	Kernaussage zutreffend	„Der respektvolle Umgang mit dem polizeilichen Gegenüber hat sich in meinem beruflichen Werdegang immer wieder als das A u. O des polizeilichen Handelns bewährt.“
	Kernaussage wichtig	„Die Aussage ist wichtig.“
	Entspricht der Realität/ Praxis	„Gut, klassische Situation, realistisch.“
	Plakat transportiert Bot- schaft	„Gefällt mir sehr gut, da es eine weniger actionreiche aber wichtige und erstrebenswerte Facette des Jobs zeigt.“
	Ansprechend für Bewerber*innen	„Gute Werbung, gutes Poster für Bewerberklientel.“
Ablehnung der Kernaussage (93)	Respekt sollte selbst- verständlich sein	„Es wäre es schön, wenn der Polizei von Hause aus mit Respekt begegnet wird.“
	Kernaussage suggeriert Bringschuld der Polizei	„Entweder hat bzw. bekommt man Respekt. Respekt MUSS man sich nicht verdienen!“
	Mangelnder Respekt durch Bürger*innen	„Respekt kann man sich bei vielen Leuten unter 50 nicht verdienen. Die wissen nicht, was das ist.“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (30)	Entspricht nicht der Realität/ Praxis	„In bestimmten Örtlichkeiten, in denen den Kolleginnen und Kollegen häufig wenig bis kein Respekt entgegengebracht wird, fällt es schwer, diese wichtige Kernaussage umzusetzen.“
	Fehlender Rückhalt durch Führungskräfte	„Das kann aber nur gut gehen, wenn die Behördenleitung bei unberechtigten Anschuldigungen auch hinter den Mitarbeitern steht.“
	Fehlender Respekt von Kolleg*innen	„Mitunter fehlt Kollegen die nötige Empathie, Höflichkeit bzw. Lebenserfahrung, um jeden respektvoll zu behandeln.“ „Besonders im Umgang mit Menschen, die nicht gut Deutsch sprechen oder bei denen ein Migrationshintergrund angenommen wird, verhalten sich manche KollegInnen nicht gleichermaßen respektvoll.“
Kritik am Slogan (40)	Kritik an Verwendung von Slang	„Der Spruch klingt für mich sehr nach Ghetto und zieht demnach die völlig falschen Jugendlichen an.“
	Slogan missverständlich	„Man kann sich auf der Straße unterschiedlichen Respekt erarbeiten. Insofern auch den Respekt von Kriminellen durch Bestechlichkeit z.B. Die Aussage ist des Plakates ist nicht zielführend.“
Kritik an der Gestaltung (24)	Motiv unpassend	„Frage mich, was die Kernaussage mit einer älteren Dame mit Rollator zu tun haben soll. Älteren Damen haben sowieso meistens Respekt vor der Polizei.“
	Kernaussage nicht erkennbar	„Die Aussage ist wichtig, wurde mir aber durch das Plakat nicht deutlich.“
	Nicht ansprechend für Bewerber*innen	„Zu kompliziert, um direkt Bewerbende anzusprechen. Plakat wird von der Zielgruppe (und auch anderen Kolleg*innen) nicht verstanden.“

Insgesamt wird der respektvolle Umgang als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders und der polizeilichen Arbeit angesehen. Allerdings sind aus verschiedenen Gründen, von denen einige in den freien Kommentaren zum Ausdruck kommen, Abweichungen bezogen auf die Umsetzung in der polizeilichen Praxis zu entnehmen. Um dies zu klären, besteht weiterer Forschungsbedarf. Aufgrund der hohen Bedeutung – gerade auch in der aktuellen Diskussion – soll auch hier zunächst noch genauer hingeschaut werden. Im folgenden Abschnitt vertiefen wir die Analysen zum Wert „Respektvoller Umgang“.

### ***Genauer hingeschaut: Respektvoller Umgang in der Polizei Berlin***

In der Auswertung des Werts *Respektvoller Umgang* wird deutlich, dass er sich im Vergleich zu den Werten *Kommunikation*, *Zivilcourage* und *Schutz der Meinungsfreiheit* (die sich alle auf das Außenverhältnis der Polizei Berlin beziehen) nur zu einem geringeren Ausmaß mit den eigenen Erfahrungen der Befragten in der Polizei Berlin deckt (56,1 Prozent Zustimmung). Die persönlich empfundene Wichtigkeit dieses Werts ist dennoch recht hoch (76,6 Prozent Zustimmung). Dies verdeutlicht, dass es sich beim respektvollen Umgang um eine wichtige Grundlage des polizeilichen Selbstverständnisses handelt. Die Erfahrungen, die in der tagtäglichen Arbeit gewonnen werden (Ist-Wert), weichen mit ca. 20 Prozent von der persönlichen Werteorientierung der Polizist\*innen (Soll-Wert) ab. Es erscheint es deshalb sinnvoll zu erforschen, wie diese hohe Diskrepanz zwischen Ist- und Soll-Wert zu erklären ist.

Zwar können unsere Daten keine Erklärungen für die Ursachen dieser Diskrepanz liefern, jedoch lässt sich die Stichprobe eingehender hinsichtlich ihrer demographischen Merkmale untersuchen und somit Ansatzpunkte für weitere Forschung aufzeigen. So kann festgestellt werden, in welchen Personenkreisen der Polizei Berlin eine höhere bzw. geringere Wahrnehmung des respektvollen Umgangs vorhanden ist. Beim Wert *respektvoller Umgang* zeigte sich nur bei einem einzigen Merkmal ein statistisch signifikanter Gruppenmittelwertunterschied: **dem Alter** ( $F(4,1218) = 5,27, p < .01$ ). Die jüngste Altersgruppe (15-25 Jahre) schätzte den respektvollen Umgang nach Außen signifikant besser ein als die 26-55-Jährigen. Auch in den späteren Analysen dieses Berichts werden immer wieder Altersunterschiede deutlich. Möglicherweise zeichnet sich hier durch die Werteorientierung der jüngeren Generation der Polizist\*innen in der Polizei Berlin eine Veränderung ab. Abbildung 10 zeigt die Ergebnisse.



*Anmerkung.* Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 10.** Deckung der Kernaussage zum respektvollen Umgang mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen (N = 1218).

Hinsichtlich der weiteren Merkmale<sup>6</sup> der Studienteilnehmenden ergaben sich keine signifikanten Unterschiede. Die Wahrnehmung des respektvollen Umgangs schwankt also in den verschiedenen Personenkreisen der Polizei Berlin gleichermaßen. Es lässt sich – abgesehen vom Alter – keine Gruppe identifizieren, bei der der respektvolle Umgang deutlich schwächer oder stärker wahrgenommen wird.

<sup>6</sup> Siehe hierzu die Tabelle 1 (Kapitel 2.3): Es handelt sich um die Merkmale Alter, Wohnsituation, Berufsgruppen und Dienstgrad, Bildungsabschlüsse, chronische Krankheit/ Behinderung, eigene bes. belastende berufliche Tätigkeit, Kontakt mit Menschen verschiedener Nationalitäten und Migrationshintergrund.

**Anregung für zukünftige Plakatgestaltung/ Nachwuchswerbung  
bezogen auf das 4. Plakat „Respektvoller Umgang“ (Außenverhältnis):**



Gerade aufgrund der hohen Zustimmung (ca. 80%) zu der Kernaussage „*Polizist\*innen erarbeiten sich den Respekt der Gesellschaft, indem sie respektvoll mit jeder Person umgehen, egal wie sich diese Person selbst verhält*“ sollte eine zukünftige Werbekampagne an deren gestalterischen Umsetzung grundsätzlich festhalten. Bestärkt wird dies auch dadurch, dass die jüngeren Polizeibeamt\*innen (15- 25 Jahre) bereits diesen Wert in höherem Maße in der Polizeipraxis umgesetzt sehen, als dies bei den anderen Altersgruppen der Fall ist.

Allerdings ist eine nähere Auseinandersetzung in der Polizei Berlin mit der Frage notwendig, wie die noch stärkere Umsetzung des respektvollen Umgangs der Polizist\*innen mit den Bürger\*innen realisiert werden kann, die der Polizei eben nicht den gewünschten Respekt entgegen bringen. Nur indem Anspruch und Wirklichkeit noch besser zusammenkommen, kann die Werbeaussage die notwendige hohe Glaubhaftigkeit beanspruchen und somit Nachwuchs gewinnen und auch langfristig halten.

Für die Gestaltung des Plakats könnte der Slogan beibehalten werden, weil dieser zugleich verdeutlicht, wie anstrengend die Umsetzung des Respekts ist: „*Den Respekt der Straße muss man sich verdienen*“. Vielleicht wäre auch eine Formulierung denkbar, die die Spannung zwischen Anspruch und Wirklichkeit enthält: „*Respektvoller Umgang ist unser Auftrag und Ziel*“. Das Bild sollte dann aber auch nicht eine ältere Dame zeigen, da der Umgang für Polizist\*innen mit älteren Mitbürger\*innen in der Regel keine besondere Herausforderung darstellt.

Zur Erklärung der Diskrepanz zwischen der persönlichen Wichtigkeit dieses Werts und der Einschätzung der Zustimmung der Kolleg\*innen sowie der eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin bedarf es also weiterer Untersuchungen. Die Werte Kommunikation, Zivilcourage und Schutz der Meinungsfreiheit hingegen gehören bereits fest zum akzeptierten Bestand des polizeilichen Selbstverständnisses. Die Differenz zwischen Soll- und Ist-Zustand von ca. 20 Prozent bezogen auf den „respektvollen Umgang“ ist gerade aufgrund der hohen gesellschaftlichen Bedeutung dieser Thematik für das Ansehen der Polizei Berlin und das Vertrauen in die Polizeiarbeit ein Hinweis auf die Sinnhaftigkeit intensiverer Forschung<sup>7</sup>. Es ist wichtig – auch bezogen auf die Polizei Berlin - die Gründe für die Abweichung zu identifizieren und nach konstruktiven Ansätzen zu suchen, diese zu verringern.

Aktuell werden hierfür verschiedene komplexe Forschungsdesigns diskutiert, die in der Regel ca. drei Jahre umfassen und sowohl Befragungen als auch längere Begleitung der polizeilichen Praxis beinhalten, um die Handlungslogiken und -zwänge besser zu analysieren und zu verstehen. Die im Projekt WiWePol geplante qualitative Studienphase würde aufgrund des geringen Ressourcenansatzes kaum den notwendigen komplexen Forschungsdesign entsprechen können (s. hierzu auch das aktuelle Forschungsprojekt MEGAVO der Deutschen Hochschule der Polizei)<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Allerdings liegen schon umfangreiche Forschungen zu der Thematik vor: Hunold, D. & Wegner, M. (2020): Rassismus und Polizei: Zum Stand der Forschung. <https://www.bpb.de/apuz/antirassismus-2020/316766/rassismus-und-polizei-zum-stand-der-forschung>

<sup>8</sup> [https://www.dhpol.de/die\\_hochschule/aktuelles/pressearchiv/neues-forschungsprojekt\\_megavo.php](https://www.dhpol.de/die_hochschule/aktuelles/pressearchiv/neues-forschungsprojekt_megavo.php) (Abruf am 09.04.2021)



## 5. Plakat: Umweltschutz (Binnen- und Außenverhältnis)

Inwiefern Umweltschutz auch zur polizeilichen Realität gehört, haben wir anhand des in Abbildung 11 dargestellten Plakats abgefragt. Es soll aussagen: „**Die Polizei Berlin setzt sich für den Schutz der Umwelt ein**“. Der Umweltschutz bezieht sich als einziges Plakat sowohl auf das Binnenverhältnis – etwa im nachhaltigen Umgang mit Ressourcen – als auch auf das Außenverhältnis, wie Einsätzen von Berliner Polizist\*innen zum Schutz der Umwelt.



Abbildung 11. Kampagnen-Plakat „Umweltschutz“.

Wie Abbildung 12 zeigt, ist der Wert „Umweltschutz“ in der Berliner Polizei noch ein relativ neues Thema, auch wenn sich z.B. bezogen auf eine nachhaltige Beschaffungsstrategie Fortschritte erkennen lassen, die aber offenbar nicht hinreichend bekannt sind. Es gaben nur 28,7 Prozent der Befragten an, dass sich die Kernaussage mit ihren Erfahrungen bei der Polizei Berlin deckt. 43,8 Prozent sehen den Umweltschutz als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders und 27,2 Prozent sagen, dass sie diese Haltung bei ihren Kolleg\*innen vermuten.

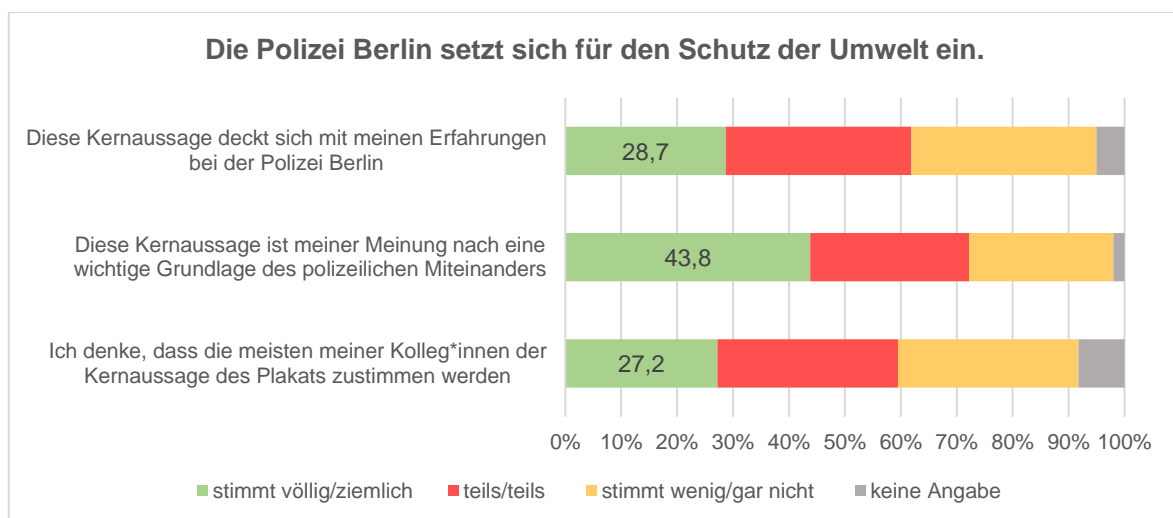
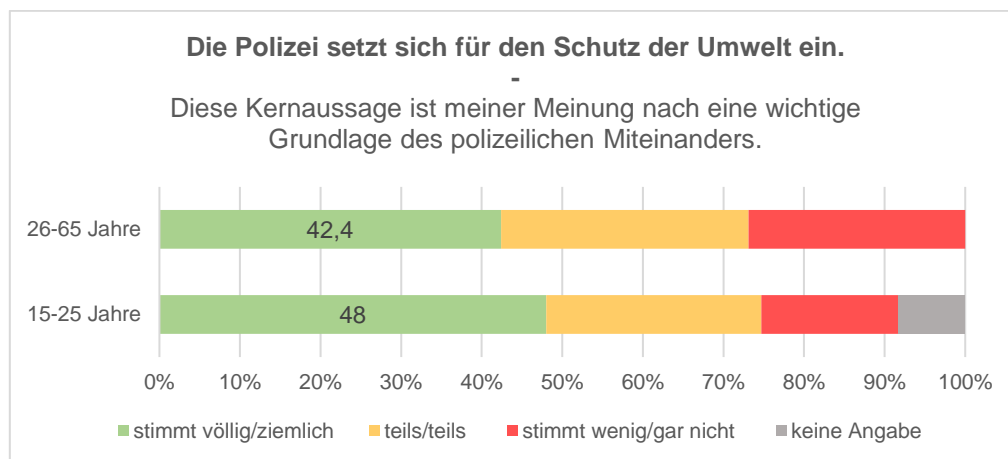


Abbildung 12. Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Umweltschutz“.

Aufgrund einer Vielzahl offener Antworten mit der Aussage, dass dieses Thema von großer Wichtigkeit für die jüngeren Generationen sei (siehe unten), haben wir die jüngste Altersgruppe unserer Studienteilnehmenden noch einmal gesondert analysiert. Von den 15-25-Jährigen sehen im Vergleich zu den älteren Befragten knapp 5 Prozent mehr Befragte den Umweltschutz als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders (48,0 Prozent Zustimmung). Auch wenn dieser Unterschied auf deskriptiver Ebene nicht groß erscheint, ist er statistisch signifikant ( $t(1179) = -3,34, p < .01$ ). Abbildung 13 stellt den Befund graphisch dar.



**Abbildung 13.** Wahrnehmung von Umweltschutz als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders der Altersgruppe 15-25 Jahre im Vergleich zur restlichen Stichprobe.

Der Blick in die offenen Antworten (in Tabelle 6 dargestellten) verrät, dass der Umweltschutz für viele der Befragten grundsätzlich zwar ein wichtiges Thema darstellt, es jedoch Verunsicherung darüber gibt, inwieweit es sich dabei um ein polizeiliches Aufgabenfeld handle. Mehrfach wurde die Frage aufgeworfen, ob hierfür nicht primär andere Organisationen und Behörden zuständig seien. Einige Befragte gaben zudem an, dass es sich beim Thema Umweltschutz um ein Politikum handle, bei dem die Polizei sich neutral positionieren sollte.

Beim Blick nach innen wurden einige Verbesserungsbedarfe der Behörde zum Thema Umweltschutz genannt. Diese bezogen sich beispielsweise auf den veralteten Fuhrpark, die Menge an Papierausdrucken und die Energiebilanz der Dienstgebäude. Auch bezogen auf das Verhalten der Kolleg\*innen wurde ein verantwortungsvollerer Umgang mit Kraftstoffen gewünscht, eine konsequentere Mülltrennung und der Verzicht auf Plastikbesteck.

In Bezug auf möglichen Nachwuchs für die Polizei Berlin betonten einige Befragte die Wichtigkeit von Umweltschutz für die jüngere Generation, weshalb sie die Auswahl und Ge-

staltung des Plakats unterstützten. Kritische Stimmen führten an, dass das Plakat Neueinsteiger\*innen unter falschen Prämissen in den Polizeiberuf locken würden. Auch wurde das Bild des Plakats kritisiert, da es sich um eine unrealistische Darstellung der polizeilichen Arbeit handele. Polizist\*innen würden nur äußerst selten mit der Reinigung eines Waldes beauftragt, und wenn, dann unter Ausstattung mit einer entsprechenden Schutzausrüstung.

**Tabelle 6.** Anmerkungen zur Kernaussage „Die Polizei Berlin setzt sich für den Schutz der Umwelt ein“.

<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung zur Kernaussage (13)	Ansprechend für Bewerber*innen	„Umweltschutz ist bei jungen Leuten in der Tat ein wichtiges Thema.“
Ablehnung Kernaussage (59)	Umweltschutz ist keine Aufgabe der Polizei	„Für den Umweltschutz sollten [...] andere Organisationen zuständig sein, damit sich die Polizei auf ihre eigentlichen Aufgaben konzentrieren kann.“
	Umweltschutz ist als Thema für die Polizei zu politisch	„Kein grundsätzliches Thema der Polizei Berlin, da es unnötig politische Forderungen aufgreift.“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (83)	Verbesserungsbedarf bei der Polizeibehörde	„Die Aussage stellt einen Idealzustand dar, der in der Polizei noch nicht erreicht ist [...] In der Polizei selbst liegt noch ein riesiges Potenzial, um Umweltschutz (Einsparung von Strom, Wasser, Kraftstoffe...) zu betreiben- für alles gibt es Arbeitsgruppen oder Beauftragte, warum nicht auch eine für den Umweltschutz?“
	Verbesserungsbedarf bei Kolleg*innen	„Meiner Erfahrung nach, kümmern sich die meisten der Kollegen nicht um die Umwelt. Bei stehenden Fahrzeugen wird der Motor laufen gelassen. Die Fahrzeuge werden nicht schonend behandelt.“
Kritik an der Gestaltung (50)	Nicht ansprechend für Bewerber*innen	„Im Sinne der Nachwuchsgewinnung ein eher irreführendes Plakat.“
	Motiv gefällt nicht	„Ich würde das Fotos so deuten, dass dort Schadstoffe ohne Schutzausrüstung sichergestellt werden. Das dürfte Bewerber eher abschrecken!“
	Bild und Slogan passen nicht zusammen	„Unpassende Kombination zwischen Bild und Textaussage“

Insgesamt lässt sich aus den Angaben zum Plakat „Umweltschutz“ schließen, dass es sich um ein relativ neues Thema bei der Polizei Berlin handelt. Für einige Befragte sorgte die Darstellung auf dem Plakat deshalb für Irritation, da diese für sie nicht die Realität der Polizei widerspiegelt. Viele Befragte vermuten jedoch, dass dieses Thema in Zukunft eine größere Wichtigkeit erlangen wird.

## Anregung für zukünftige Plakatgestaltung/ Nachwuchswerbung

bezogen auf das 5. Plakat: Umweltschutz (Binnen- und Außenverhältnis):



Die Kernaussage „Die Polizei setzt sich für den Umweltschutz ein“ hat Potential, um für die Nachwuchsgewinnung eingesetzt zu werden, da gerade die jüngere Generation für die Wichtigkeit des Themas sensibilisiert ist.

Allerdings sollte ein Slogan nicht suggerieren, als sei hier bereits in der Polizei und durch die Polizei sehr viel für die Umwelt geschehen. Ein Slogan sollte eher den Blick nach vorne wagen wie etwa „Umweltschutz wird auch für uns immer wichtiger“.

Eine Werbekampagne zu diesem Thema sollte aber unbedingt mit einer verstärkten internen Öffentlichkeitsarbeit einhergehen, die aufzeigt, was aktuell in der Behörde geschieht. Auch macht es Sinn, die Mitarbeitenden in den Prozess der Entwicklung von Ideen und deren Umsetzung noch stärker einzubeziehen.

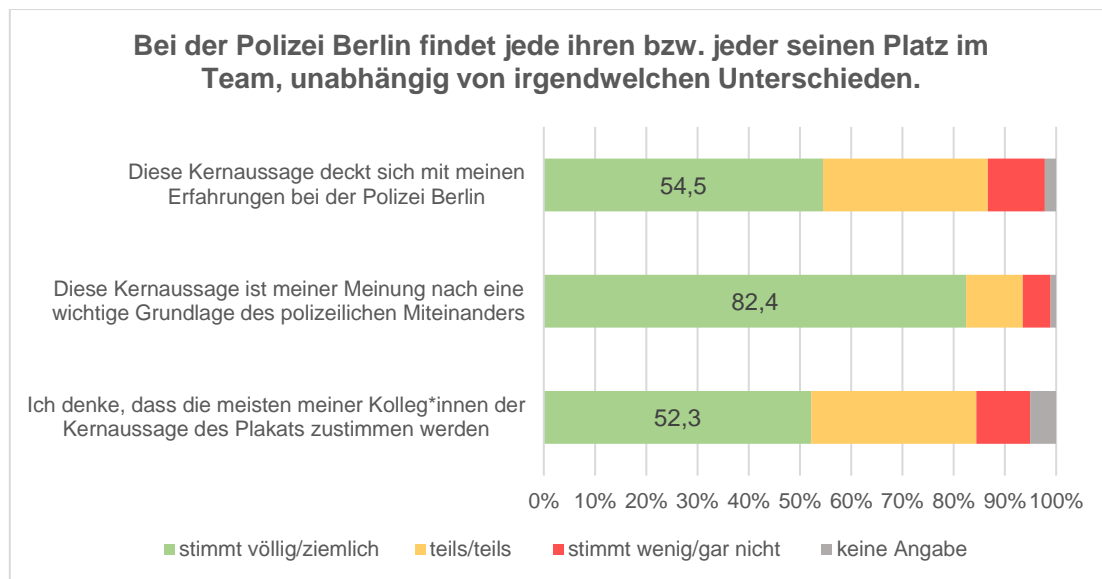
## 6. Plakat: Zusammenhalt (Binnenverhältnis)

Zusammenhalt ist ein wichtiger „Klebstoff“ für eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Team. Ein starker Zusammenhalt einer Gruppe ist geprägt von der Verbundenheit zwischen den Gruppenmitgliedern und einem Gemeinschaftsgefühl, das Kollegialität, gegenseitiges Vertrauen und Solidarität beinhaltet (Bosold, 2006). Abbildung 14 zeigt das Kampagnen-Plakat zum Wert „Zusammenhalt“. Die zugehörige Kernbotschaft soll sein: **„Bei der Polizei Berlin findet jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden“**. Dieser Wert bezieht sich auf das Binnenverhältnis der Polizei Berlin, also auf den gegenseitigen Umgang der Polizist\*innen miteinander.



Abbildung 14. Kampagnen-Plakat „Zusammenhalt“.

Um herauszufinden, ob auch unsere Befragten den Zusammenhalt als zentralen Wert ihres Berufes bei der Polizei wahrnehmen, haben wir sie gebeten, ihre Zustimmung zu der Aussage *„Diese Kernaussage deckt sich mit meinen Erfahrungen bei der Polizei Berlin“* anzugeben. Dem stimmte nur etwa die Hälfte der Befragten (54,5 Prozent) völlig oder ziemlich zu. Zwar gaben 82,4 Prozent der Befragten an, dass sie den Zusammenhalt persönlich für eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders halten, vermuteten die Zustimmung aber nur zu 52,3 Prozent bei ihren Kolleg\*innen. Dies wirft die Frage auf, wie die Diskrepanz von ca. 30 Prozent zwischen der hohen Bedeutung dieses Wertes für die einzelnen Polizist\*innen und der Deckung mit den Erfahrungen in der Praxis einerseits sowie der vermuteten Zustimmung der Kolleg\*innen andererseits zu erklären ist. Abbildung 15 stellt die Ergebnisse überblicksartig dar.



**Abbildung 15.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Zusammenhalt“.

Schließlich hatten die Studienteilnehmenden in einem offenen Antwortfeld wieder die Möglichkeit, weitere Anmerkungen, Kommentare und Gedanken zu der Kernaussage zu hinterlassen. Tabelle 7 präsentiert die Ergebnisse für das Plakat „Zusammenhalt“ mit den entwickelten Kategorien, den dort genannten Argumenten und Beispielaussagen. Positiv für die Kernaussage „Bei der Polizei Berlin findet jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden“ wurde im Freitext erwähnt, dass es sich um einen wichtigen Grundsatz der polizeilichen Arbeit handle. Für viele Befragte bilden Teamwork, gegenseitige Rücksichtnahme und ein starker Zusammenhalt das Fundament für eine gelungene Zusammenarbeit in der Polizei Berlin.

Vereinzelte Ablehnungen der Kernaussage (4 Nennungen) gaben eine Überbetonung des Themas „Zusammenhalt“ in der Polizei Berlin an: Unter diesem Schlagwort versteckte sich der Aufruf Fehlverhalten bzw. nicht ausreichende Leistungen zu akzeptieren. Die häufigere Kritik (71 Nennungen) bezog sich jedoch auf einen festgestellten Widerspruch zwischen dem Plakat und der Realität, also der polizeilichen Praxis. Hier kommen eine Vielzahl von Gründen zur Sprache, wie z.B. das als „egoistisch“ erlebte Verhalten jüngerer Kolleg\*innen, Vorurteile gegen Personen mit anderem kulturellen Hintergrund oder mit Behinderung und das als nicht hilfreich erlebte Verhalten von Führungskräften. Auch die Arbeitsbedingungen würden den Zusammenhalt teilweise nicht fördern, da in vielen Bereichen Personal- und/ oder Ressourcenknappheit bestehe. Aus diesen Aussagen lassen sich allerdings ebenfalls nur allgemeine Ansatzpunkte für Gründe erkennen, warum eine Diskrepanz zwischen dem als wichtig erlebten

Zusammenhalts und der Realität wahrgenommen wird, ohne dass daraus die Gewichtung dieser Gründe abgeleitet werden kann. Auch hier wäre ein weiterer Forschungsbedarf zu benennen.

Hinsichtlich der kreativen Gestaltung des Plakats „Zusammenhalt“ bezieht sich der Großteil der Kritik auf das ausgewählte Motiv. Viele Befragte waren von der Szene irritiert, die sie an einen Diebstahl erinnere. Auch würden Geschlechterklischees bestätigt, da die Polizistin im Bild beim Übersteigen des Zauns Hilfe von ihrem männlichen Kollegen erhielt. Einige Befragte befürchteten zudem, dass die vermittelte Botschaft an einen „Corps Geist“ im Sinne der Cop Culture erinnere.



**Tabelle 7.** Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin findet jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden“.

Kategorie (Anzahl Nennungen)	Aussagen	Beispiele
Zustimmung zur Kernaussage (29)	Kernaussage wichtig	„[...] Teamarbeit ist das A und O bei der Polizei.“ „Der Zusammenhalt ist sehr wichtig, man muss sich aufeinander verlassen können.“
	Entspricht der Realität/ Praxis	„Bisher habe ich diese Sicht zu 100 % in der Polizei erfüllt gesehen. Leistung und Menschlichkeit zählt, auf allen Ebenen.“
	Plakat transportiert Botschaft	„Finde dieses Plakat spannend und für 2021 absolut realistisch. Sehr gut und ansprechend.“
Ablehnung der Kernaussage (4)	Überbetonung des Themas	„Mir gefällt die Aussage GAR NICHT! WICHTIG ist doch, dass wir als Polizei unseren Auftrag erfüllen und nicht jeder sein Schlupfloch findet!“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (71)	Entspricht nicht der Realität/ Praxis	„Meine Erfahrungen mit den jungen Kollegen haben leider gezeigt, dass diese mehr und mehr zu Egoisten werden und das Teamwork nicht mehr besonders geschätzt wird“
	Kritik an Arbeitsbedingungen	„[...] Der Teamzusammenhalt wäre deutlich zu fördern, wenn sich die einzelnen Dienstkräfte mit ihrer Arbeit identifizieren, also glücklich auf ihrer Dienststelle sind. [...] Wertschätzung, Ausstattung und Teamgefüge sind hier die wichtigen Punkte.“ „Zusammenhalt benötigt starke Führungskräfte und gesunde Teams, hierzu benötigt es meiner Meinung nach regelmäßige Zeit zur Supervision in Teams [...]“
	Chancenungleichheit in der Polizei Berlin	„Ich denke, dass Personen, bspw. mit anderem ethnischen oder kulturellen Hintergrund, in vielen Teams der Berliner Polizei Probleme haben werden ihren Platz zu finden.“
	Kritik an Führungsebene	„Wird in der Praxis oft nicht umgesetzt, Intransparenz der Führung (gerade bei Personalfragen und leistungsabhängigen Entscheidungen) fördert Konkurrenzdenken und Abschottung.“
	Kritik an Kolleg*innen	„Es gibt bei vielen Kolleginnen und Kollegen noch etliche Vorurteile gegenüber Menschen mit Behinderung, anderen Geschlechtern als männlich oder weiblich, Menschen mit anderer sexueller Orientierung.“
Kritik an der Gestaltung (71)	Motivbild unpassend	„Das Bild passt überhaupt nicht. [...] Auf den flüchtigen Blick wirkt es, als wäre der dunkelhäutige Kollege ein TV der über einen Zaun flüchten will.“
	Motivbild diskriminierend	„[...] Die Tatsache, dass einer weiblichen Kollegin hochgeholfen wird, könnte als Betonung des schwachen Geschlechts und daher als diskriminierend interpretiert werden.“
	Botschaft missverständlich	„Falsches Signal für die Öffentlichkeit, es könnte Corps Geist suggerieren.“
	Ungeeignet für Nachwuchsgewinnung	„Die Gefahr ist groß, dass die falschen Bewerber angelockt werden, was man ja jetzt schon von der Disziplin in der Polizeischule hört und sieht.“



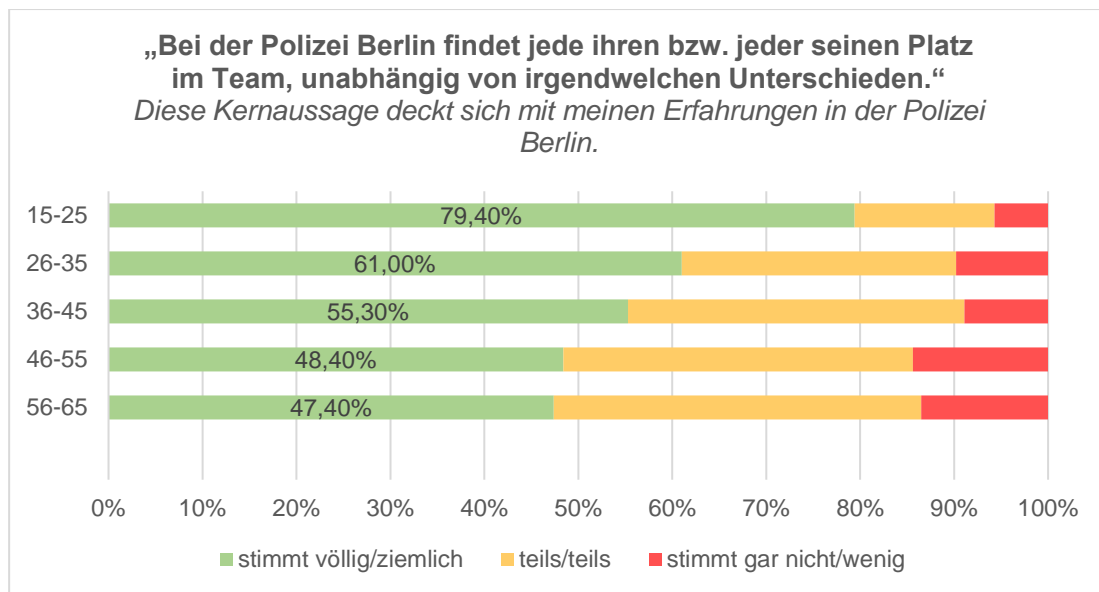
Insgesamt lässt sich festhalten, dass der Zusammenhalt bei der Polizei Berlin von den Mitarbeitenden als wichtiger Wert der Zusammenarbeit gesehen wird. Doch es bedarf einer Verbesserung bezogen auf die Art und Weise, wie dieser Zusammenhalt in der Behörde gelebt wird. Wo genau hier angesetzt werden sollte, um diese aufgezeigte Diskrepanz zu reduzieren, bedarf einer näheren Forschung. Die vereinzelt Kommentare verdeutlichen, dass diese Kritik ein breites Feld abdeckt.

### ***Genauer hingeschaut: Zusammenhalt in der Polizei Berlin***

Aufgrund der beobachteten, persönlichen Wichtigkeit des Wertes Zusammenhalt bei gleichzeitig mangelnder Deckung mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin (Diskrepanz von ca. 30 Prozent), haben wir uns die Antworten zu diesem Plakat noch einmal näher angeschaut. Um herauszufinden, in welchen Personenkreisen die Einschätzung des Zusammenhalts besonders kritisch bzw. eher positiv war, haben wir die soziodemographischen Angaben (wie etwa das Geschlecht, die Alters- und Berufsgruppe) genutzt, um sie auf Gruppenbasierte Unterschiede in der Bewertung des Zusammenhalts innerhalb der Polizei Berlin zu überprüfen. Hierfür erfolgte je nach Merkmal die Berechnung von Varianzanalysen (Posthoc: Tukey HSD) und T-Tests.

Bei der Deckung der Kernaussage „*Bei der Polizei Berlin findet jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden*“ mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin zeigten sich in vier Bereichen signifikante Gruppenmittelwertunterschiede: Bei den Alters- und Berufsgruppen, bei dem Vorhandensein einer chronischen Krankheit oder Behinderung sowie beim Empfinden der beruflichen Tätigkeit als besonders belastend.

Besonders stachen die Altersgruppen in ihrer unterschiedlichen Einschätzung des Zusammenhalts in der Polizei Berlin heraus ( $F(4,1220) = 14,91, p < .01$ ). Die Beurteilung darüber, dass sich die Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin deckt, zeigte einen negativ linearen Zusammenhang zum Alter: Bei der jüngsten Gruppe – den 15-24-Jährigen – zeigte sich die größte Zustimmung (79,4 Prozent) und bei der ältesten Gruppe die geringste (47,4 Prozent). Die Unterschiede zwischen der jüngsten Gruppe zu allen anderen Gruppen sind statistisch signifikant, sowie die Unterschiede zwischen den 26-35-Jährigen zu den beiden ältesten Gruppen. Abbildung 16 stellt die Zustimmungsraten der Altersgruppen graphisch dar.



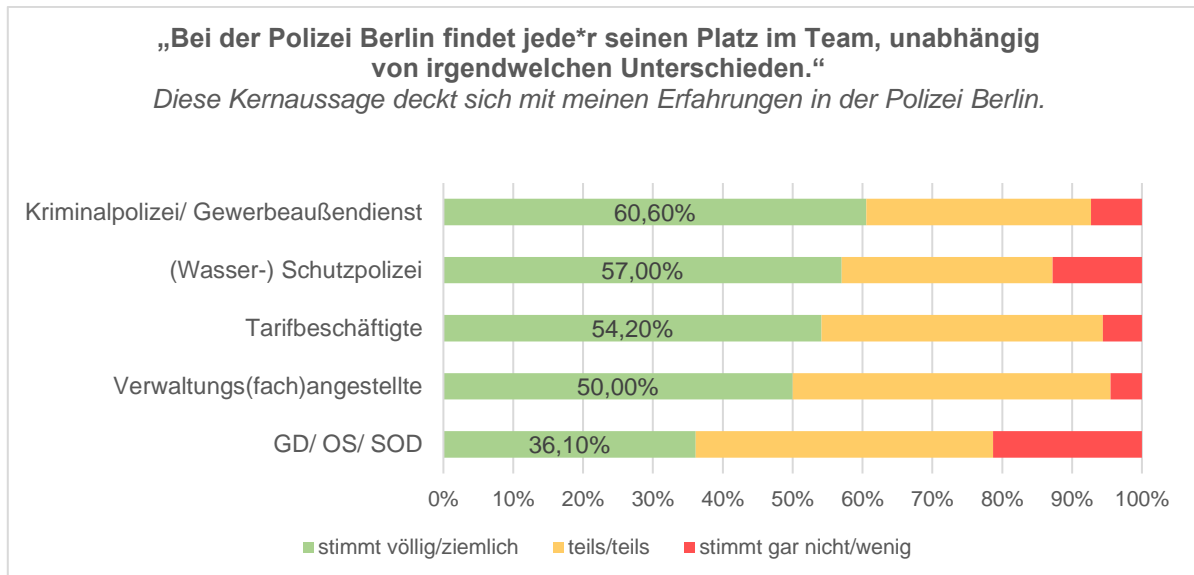
Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 16.** Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen ( $N = 1225$ ).

Dieser Befund lässt zunächst zwei Interpretationen zu. Möglicherweise ist der Zusammenhalt unter den jüngeren Polizist\*innen erheblich besser als bei ihren älteren Kolleg\*innen. Die Kernaussage bezieht sich darauf, dass bei der Polizei Berlin jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team findet, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden. Die jüngeren Generationen sind wohlmöglich mit einem größeren Bewusstsein für die Akzeptanz individueller Unterschiede aufgewachsen und tragen den gesellschaftlichen Wandel auf eine selbstverständliche Weise mit. Eine andere Interpretation könnte sein, dass die älteren Polizist\*innen im Laufe ihrer Karriere bei der Polizei Berlin bereits mehr Erfahrungen gesammelt haben, die gegen eine Zustimmung zu der Aussage sprechen. Diese möglichen Interpretationen verweisen ebenfalls darauf, dass die Gründe für die Unterschiede in der Bewertung des erfahrenen Zusammenhalts zwischen Jüngeren und Älteren einer weiteren Klärung bedarf.

Außerdem hat sich die Beurteilung des Zusammenhalts signifikant zwischen den Berufsgruppen unterschieden ( $F(4,1184) = 3,77, p < .01$ ). Die Angehörigen der Berufsgruppe „Gefangenenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst“ schätzen den Zusammenhalt signifikant negativer ein als Angehörige der (Wasser-) Schutzpolizei und der Kriminalpolizei/ Gewerbeaufsichtsdienst. Konkret ausgedrückt haben von den Mitarbeitenden des Gefangenenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst nur 36,1 Prozent zugestimmt, dass sich die Kernaussage mit ihren Erfahrungen in der Polizei Berlin deckt. Bei der (Wasser-) Schutzpolizei stimmten 57,0 Prozent zu und bei der Kriminalpolizei/

Gewerbeaußendienst 60,6 Prozent (außerdem 54,2 Prozent Zustimmung bei den Tarifbeschäftigten und 50,0 Prozent Zustimmung bei den Verwaltungs(fach)angestellten). Abbildung 17 zeigt diese Ergebnisse.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

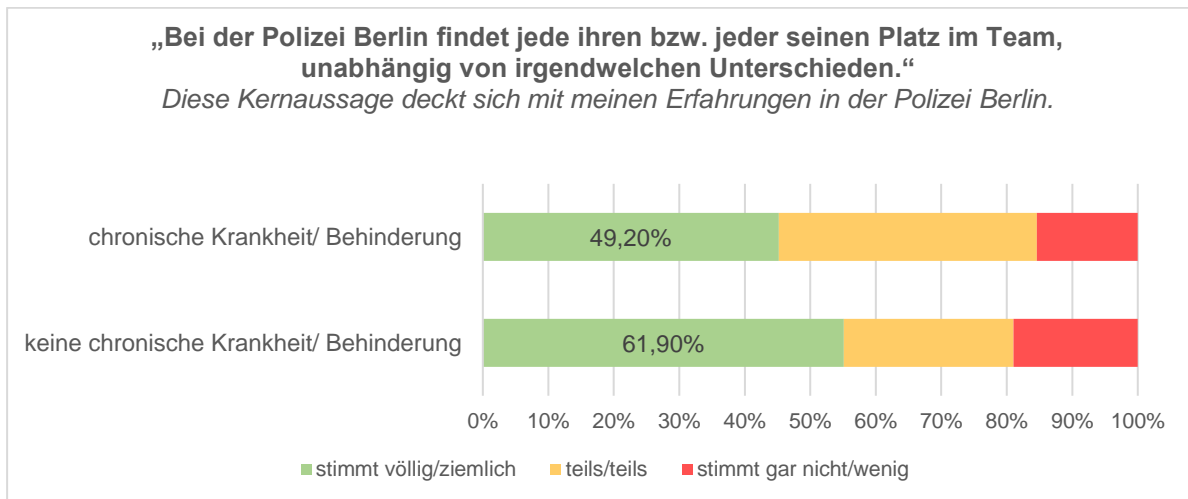
**Abbildung 17.** Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Berufsgruppen ( $N = 1188$ ).

Dieser Befund legt nahe, dass die Bewertung des Zusammenhalts innerhalb der Polizei Berlin besonders im Bereich des Gefangenenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst negativ ausfiel. Über die Gründe kann an dieser Stelle ebenfalls keine Aussage gemacht werden. Allerdings sind aus empirischen Erhebungen bei Mitarbeitenden des Sicherheits- und Ordnungsdienstes im Sicherheitsgewerbe zu deren Arbeitszufriedenheit vergleichbare Ergebnisse bekannt. Ein möglicher Grund ist der in der jeweiligen Organisation erlebte geringere Status im Vergleich zu anderen Organisationsmitgliedern aufgrund der bestehenden niedrigeren Bildungsabschlüsse. In den anderen Berufsgruppen stimmte zumindest die Hälfte der Befragten der Deckung der Kernaussage mit ihren eigenen Erfahrungen in der Polizei zu.

Interessant wäre es aber auch zu erforschen, warum die Zustimmung zu der Aussage „Bei der Polizei findet jede\*r seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden“ in der Kriminalpolizei/ Gewerbeaußendienst höher ist als in der (Wasser-/) Schutzpolizei. Welche Rolle spielt es hierfür, dass die Einstellungsvoraussetzungen für die Kriminalpolizei (in der Regel) der Abschluss des Studiums im gehobenen Polizeivollzugsdienst ist? In

der Literatur finden sich viele Hinweise, dass es deutliche Unterschiede in der Organisationskultur der Schutz- zur Kriminalpolizei gibt, die sich sowohl aus der Zusammensetzung der Mitarbeitenden als auch aus der Art der Aufgaben ableiten lassen.

Ein deutlicher Unterschied in der Bewertung des Zusammenhalts zeigte sich ebenfalls zwischen Menschen mit bzw. ohne einer chronischen Krankheit oder Behinderung ( $t(465,34) = -6,28, p < .01$ ). Von den Personen, die seit mindestens 6 Monaten unter einer chronischen Krankheit oder Behinderung leiden, stimmten 49,2 Prozent zu, dass sich die Kernaussage „Bei der Polizei Berlin findet jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden“ mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin deckt. Bei ihren gesunden Kolleg\*innen waren es 61,9 Prozent, also knapp 13 Prozent mehr. Für diese Differenz sind ebenfalls viele mögliche Gründe denkbar, die einer nähere Analyse bedürften. Chronische Erkrankung und Behinderung wirkt sich je nach Tätigkeitsbereich – z.B. ob die Person ursprünglich im Innendienst oder im Außendienst eingesetzt war – sehr unterschiedlich auf die einsetzenden Veränderungen im Dienstgeschehen aus und führt folglich auch zu mehr oder weniger gravierenden Folgen im Miteinander der Kolleg\*innen im Polizeialltag. Abbildung 18 stellt diesen Befund graphisch dar.

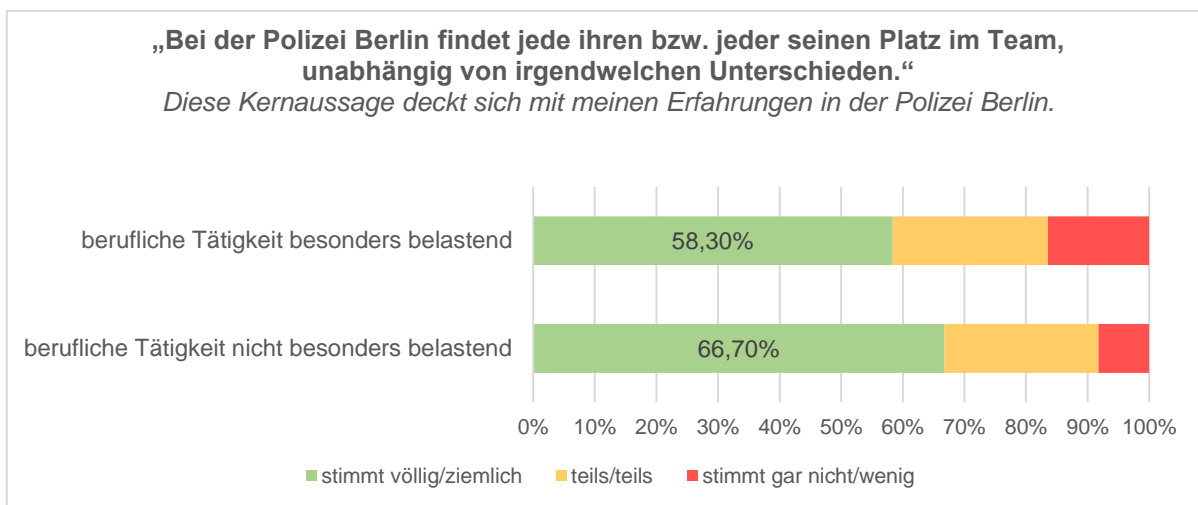


Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 18.** Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein einer chronischen Krankheit ( $N = 1159$ ).

Schließlich zeigte sich ein signifikanter Unterschied der Einschätzung des Zusammenhalts in der Polizei Berlin zwischen Personen, die ihre berufliche Tätigkeit als besonders belastend empfinden und Personen, die dies nicht tun ( $t(1067) = -5,03, p < .01$ ). Es sei an dieser Stelle angemerkt, dass es um die *subjektiv erlebte* hohe berufliche Belastung geht – daraus ist

nicht ableitbar, um welche Tätigkeit es sich genau handelt. Eine subjektiv hohe Belastung kann von einer Überforderung oder einer Unterforderung resultieren, letztendlich hängt es von einer Passung der Person mit der von ihr zu übernehmenden Aufgabe ab. Von den Personen, die eine besondere Belastung in ihrem beruflichen Alltag verspüren, stimmten 58,8 Prozent zu, dass sich die Kernaussage zum Zusammenhalt mit ihren Erfahrungen bei der Polizei Berlin deckt. Bei den Personen, die ihre Arbeit nicht als besonders belastend empfinden waren es 66,7 Prozent, also gut 8 Prozent mehr. Abbildung 19 stellt den Befund graphisch dar.



*Anmerkung.* Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 19.** Deckung der Kernaussage zum Zusammenhalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung ( $N = 1069$ ).

Hier ist wichtig anzumerken, dass der Personenkreis an Menschen, die im Beruf eine besondere Belastung erleben, nicht deckungsgleich ist zu den Personen, die unter einer chronischen Krankheit oder Behinderung leiden, wie in Kapitel 2.3 beschrieben. Die beiden Ergebnisse sind also getrennt zu interpretieren. Auf der einen Seite empfinden chronisch Erkrankte bzw. Menschen mit einer Behinderung den Zusammenhalt als deutlich schwächer als ihre gesunden Kolleg\*innen, auf der anderen Seite berichten Menschen, die im Beruf eine besondere Belastung verspüren, ebenfalls von einem schwächeren Zusammenhalt. Bei ihnen liegt die Ursache möglicherweise eher an den als belastend empfundenen Arbeitsbedingungen, wie die Auswertung der qualitativen Antworten nahelegt.

Insgesamt ergaben die Berechnungen der Gruppenmittelwertunterschiede Hinweise, in welchen Personenkreisen der Polizei der Zusammenhalt positiver bzw. negativer eingeschätzt wird. Hier zeichneten sich die Berufs- und Altersgruppen, das Vorhandensein einer chroni-

schen Krankheit und das Empfinden einer besonderen Belastung im Beruf ab. Welche einstellungsbezogenen Merkmale in Bezug auf die berufliche Arbeit ursächlich an diesen Gruppenmittelwertunterschieden beteiligt sein können, werden wir in Kapitel 3.1.1. genauer erforschen.

**Anregung für zukünftige Plakatgestaltung/ Nachwuchswerbung  
bezogen auf das 6. Plakat: „Zusammenhalt“ (Binnenverhältnis):**



Da die Kernaussage „Bei der Polizei Berlin findet jede ihren bzw. jeder seinen Platz im Team, unabhängig von irgendwelchen Unterschieden“ sehr hohe Zustimmung findet (82,4%) und sich bei der Altersgruppe der 15-25 Jährigen auch mit fast 80 Prozent mit den Erfahrungen im Berufsalltag deckt, eignet sie sich grundsätzlich für die Nachwuchswerbung.

Allerdings ist aufgrund der insgesamt bei der Gesamtheit der Befragten erhobenen Differenz (von ca. 30 Prozent) zwischen Wichtigkeit der Aussage und erlebten Praxis eine gewissen Vorsicht geboten, damit die Polizei nicht mit etwas wirbt, was nicht hinreichend mit der Realität übereinstimmt.

Der Slogan „Zusammenhalt schließt niemanden aus“ könnte dennoch beibehalten werden, da er nicht vorgibt, dass de facto niemand ausgeschlossen wird, aber der Anspruch wichtig ist.

Für die Gestaltung ist ein passenderes Bild wünschenswert, da auch hier Geschlechterstereotype bedient werden (der *Frau* wird geholfen).

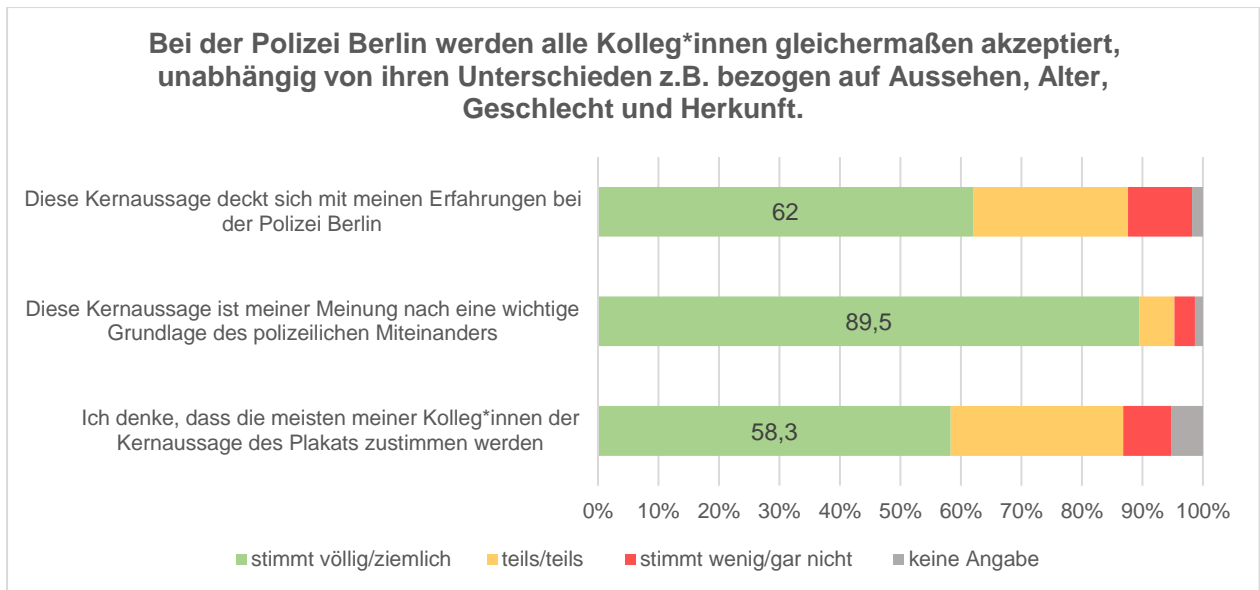
## 7. Plakat: Akzeptanz von Vielfalt (Binnenverhältnis)

Das nächste Kampagnen-Plakat soll aussagen: **„Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft“**. Auf den ersten Blick erscheint diese Kernaussage ähnlich zu der des Zusammenhalt-Plakats. Hier liegt das Augenmerk jedoch verstärkt auf der Akzeptanz individueller Unterschiede, sei es bezüglich des Alters, des Geschlechts, eines Migrationshintergrundes oder einer anderen Vielfalts-Dimension. Abbildung 20 zeigt das Plakat, dessen zentraler Wert die Akzeptanz von Vielfalt ist. Die Akzeptanz von Vielfalt spielt zwar sowohl im Binnen- als auch im Außenverhältnis eine wichtige Rolle, die untersuchte Kernaussage und das Plakat beziehen sich aber explizit auf die Akzeptanz von Vielfalt im Binnenverhältnis innerhalb der Polizei Berlin, also auf den gegenseitigen Umgang mit Kolleg\*innen und Führungskräften.



Abbildung 20. Kampagnen-Plakat „Bunt“.

Auch hier wollten wir von unseren Befragten wissen, ob sich die obige Kernaussage mit ihren Erfahrungen bei der Polizei Berlin deckt, ob sie diese als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders sehen und wie sie die Meinung ihrer Kolleg\*innen hierzu einschätzen. Abbildung 21 stellt die Befunde graphisch dar.



**Abbildung 21.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Bunt“.

Zwei Drittel der Studienteilnehmenden (62,0 Prozent) gaben an, die Akzeptanz von Vielfalt in ihren Erfahrungen mit der Polizei Berlin wiederzufinden. Die Mehrheit (89,5 Prozent) der Polizist\*innen hält die Kernaussage für eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders. Jedoch schätzten sie dies nur zu 58,3 Prozent ebenso bei ihren Kolleg\*innen ein (Diskrepanz von 31,2 Prozent). Die Diskrepanz zwischen der persönlichen Einschätzung der Wichtigkeit des Werts „Akzeptanz von Vielfalt“ von dem Vorhandensein dieses Werts in der polizeilichen Realität beträgt 27,5 Prozent.

Die weiteren Anmerkungen und Kommentare zu der Kernaussage lassen weitere Rückschlüsse über die Resonanz des Plakats in der Polizei Berlin zu. Eine Übersicht über die offenen Antworten befindet sich in Tabelle 8. Wie die Tabelle zeigt, sprachen sich einige der Befragten (37 Nennungen) positiv für die Richtigkeit und Wichtigkeit der Kernaussage „*Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft*“ aus und heben damit nochmals die besondere Wichtigkeit der Kernaussage hervor. Diese Botschaft sei ebenfalls ansprechend für die junge Generation und damit für mögliche Bewerber\*innen bei der Polizei Berlin.

Kritische Stimmen (17 Nennungen) bemängelten die Überbetonung des Themas „Vielfalt“ in der heutigen Zeit. Häufiger (37 Nennungen) wurde jedoch kritisiert, dass sich die Kernaussage noch nicht uneingeschränkt im polizeilichen Alltag etabliert hat. Einige der Befragten berichteten von Vorurteilen unter Polizist\*innen und einer Ungleichbehandlung von Kolleg\*innen mit Migrationshintergrund.



Zu der Gestaltung ist zu erwähnen, dass viele Befragte irritiert waren, weil auf dem Plakat keine Uniform zu sehen ist. Diese hätte ihrer Meinung nach besser zum Slogan gepasst. Auch die Anspielungen auf den kolonialrassistischen Begriff „bunt“ für Schwarze Menschen (oder PoC) im Slogan sorgte für Irritationen. Hier hätten sich einige Befragte gewünscht, keine derartigen Wortspiele zu lesen, da diese im polizeilichen Kontext unprofessionell klingen würden. Schließlich wurde kritisiert, dass ein Plakat zum Thema „Vielfalt“ auch Menschen unterschiedlichen Alters, unterschiedlicher sexueller Identitäten und mehr Frauen darstellen sollte.

**Tabelle 8.** Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft“.

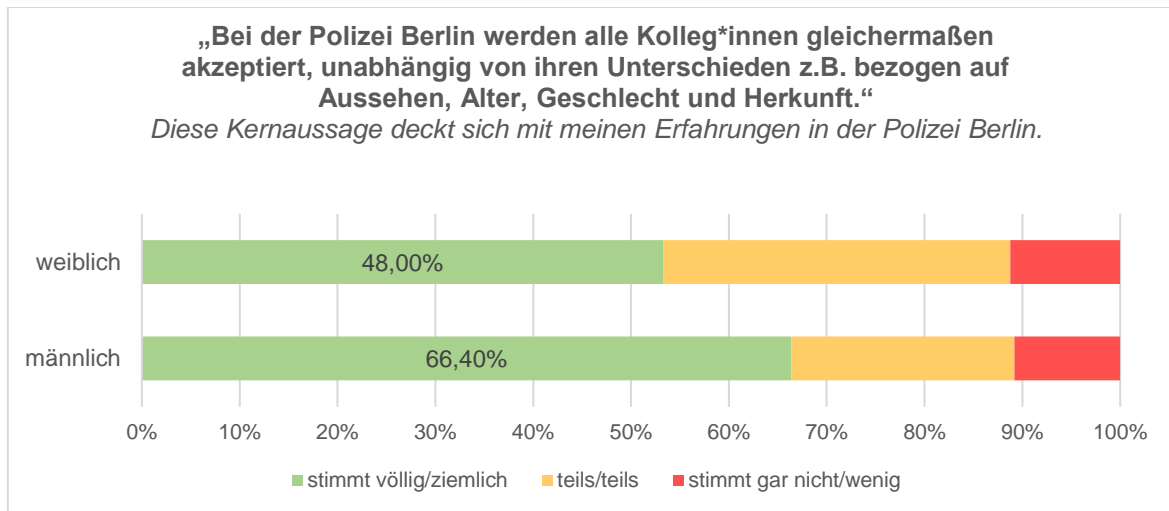
<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung zur Kernaussage (37)	Kernaussage wichtig	„Das ist leider noch nicht Alltag, aber zwingend anzustreben für die Zukunft, daher ein richtiges und wichtiges Plakat.“
	Entspricht der Realität/ Praxis	„Diese Aussage ist für mich selbstverständlich und in meinen 37 Jahren Polizeidasein nie ein Problem gewesen. Für mich ist Berlin von Anfang an eine bunte und vielfältige Metropole.“
	Plakat transportiert Botschaft	„Finde ich gut. Sind alle verschieden, trotz des gleichen Zieles.“
	Ansprechend für Bewerber*innen	„Das Poster vermittelt auf mich auch den Eindruck, dass es coole Jobs bei der Polizei gibt. Dies wird für mich an der Personen-/Kleidungs Auswahl und dem Posing deutlich.“
Ablehnung der Kernaussage (17)	Überbetonung des Themas	„Ich persönlich finde es unnötig darauf hinzuweisen - die seit einiger Zeit belehrenden Sichtweisen auf die jeweiligen Besonderheiten von Menschen (Gender-sprache etc.) ist einfach nur nervig, unnötig.“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (32)	Entspricht nicht der Realität/ Praxis	„Vorurteile sind immer noch stark vorhanden.“
	Diskriminierung in der Polizei Berlin	„Wer nicht blond und mitteleuropäisch aussieht, wird von Kollegen mit rein deutscher Abstammung nicht als Kollege bzw. Mitbürger angesehen.“
	Kritik an Kolleg*innen	„Nicht alle Dienstkräfte akzeptieren Bewerberinnen und Bewerber aus anderen ethnischen Gruppen.“
Kritik am Slogan (16)	Ungeeignete Wortwahl	„Die Kernaussage stimmt, aber das Plakat passt nicht! Die Kripo trägt die gleiche Farbe? Warum ist das Wort Bunt direkt auf dem dunkelhäutigen Menschen? Das Plakat ist zweideutig und lässt zu viel negative Anspielungen zu.“
	Kritik am Wort „Bunt“	„Die Begrifflichkeit bunt ist auf den Menschen bezogen m. E. nicht unumstritten und könnte im polizeilichen Alltag Probleme mit sich bringen, wenn ich jemanden als Bunten bezeichne“
Kritik an der Gestaltung (101)	Assoziation mit Polizeigewalt	„Die eindeutig als Polizist erkennbare Person trägt Handschuhe und wird somit einem Schläger = Polizeibrutalität assoziiert“
	Ungeeignete Darstellung	„Die Aussage ist irritierend. Welche gleiche Farbe ist gemeint? Polizei-Blau?! Es findet sich keine gleich getragene Farbe im Plakat wieder. Bei der Auswahl der Protagonisten sind Frauen unterrepräsentiert.“
	Botschaft unklar	„Das Plakat stellt in meinen Augen erstmal kaum einen Bezug zur Polizei her...“
	Nicht ansprechend für Bewerber*innen	„Ich glaube nicht, dass jemand durch dieses [...] Plakat auf den Beruf aufmerksam wird.“
	Thema zu politisch	„Grundsätzlich stimme ich der Aussage zu, wenn Diversität jedoch politische Agenda ist [...] finde ich das schwierig.“

Insgesamt lassen unsere Auswertungen zum Plakat „Bunt“ also den Rückschluss zu., dass es sich um eine Kernaussage handelt, die eine hohe Zustimmung findet (89,9 Prozent). Aber die erfahrende Realität weicht davon mit 27,5 % ab und auch die Einschätzung der Wichtigkeit dieser Aussage für die Kolleg\*innen weist einen Unterschied von 31,2 Prozent auf. Es besteht folglich auch hier ein Bedarf näher zu erforschen, wie konkret diese Diskrepanz zu erklären ist, um Ansatzpunkte für die Verbesserung zu finden.

### ***Genauer hingeschaut: Akzeptanz von Vielfalt in der Polizei Berlin***

Auch bezogen auf die „Akzeptanz von Vielfalt“ in den eigenen Erfahrungen der Mitarbeitenden der Polizei Berlin schärfen wir auch hier noch einmal die Analysen. Hinsichtlich der Deckung der Kernaussage „*Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft*“ mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei zeigten sich signifikante Gruppenmittelwertunterschiede bei den verschiedenen Geschlechtern, den Altersgruppen, dem beruflichen Kontakt mit Menschen anderer Nationalitäten, dem Vorhandensein eines Migrationshintergrundes, dem Vorhandensein einer chronischen Krankheit sowie dem Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung. Die folgenden Absätze gehen diese Befunde Schritt für Schritt durch.

Zunächst zeigte sich signifikanter Unterschied zwischen der Wahrnehmung von Akzeptanz von Vielfalt in den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin zwischen den Geschlechtern ( $t(1224) = -2,27, p < .05$ ). Weil die Gruppe der Personen diversen Geschlechts zu klein ist ( $n = 4$ ), um sie auf statistische Unterschiede zu untersuchen, wurde sie von dieser Analyse ausgeschlossen. Wie in Abbildung 22 dargestellt, nehmen Polizisten eine höhere Vielfaltsakzeptanz bei der Polizei Berlin wahr als ihre Kolleginnen (66,4 Prozent Zustimmung bei den Männern und 48,0 Prozent Zustimmung bei den Frauen). Wahrscheinlich haben sie persönlich weniger Erfahrungen gemacht, die gegen die Aussage „*Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft*“ sprechen. Um genauere Antworten zu finden, wäre aber auch hier eine eingehendere Erhebung notwendig.

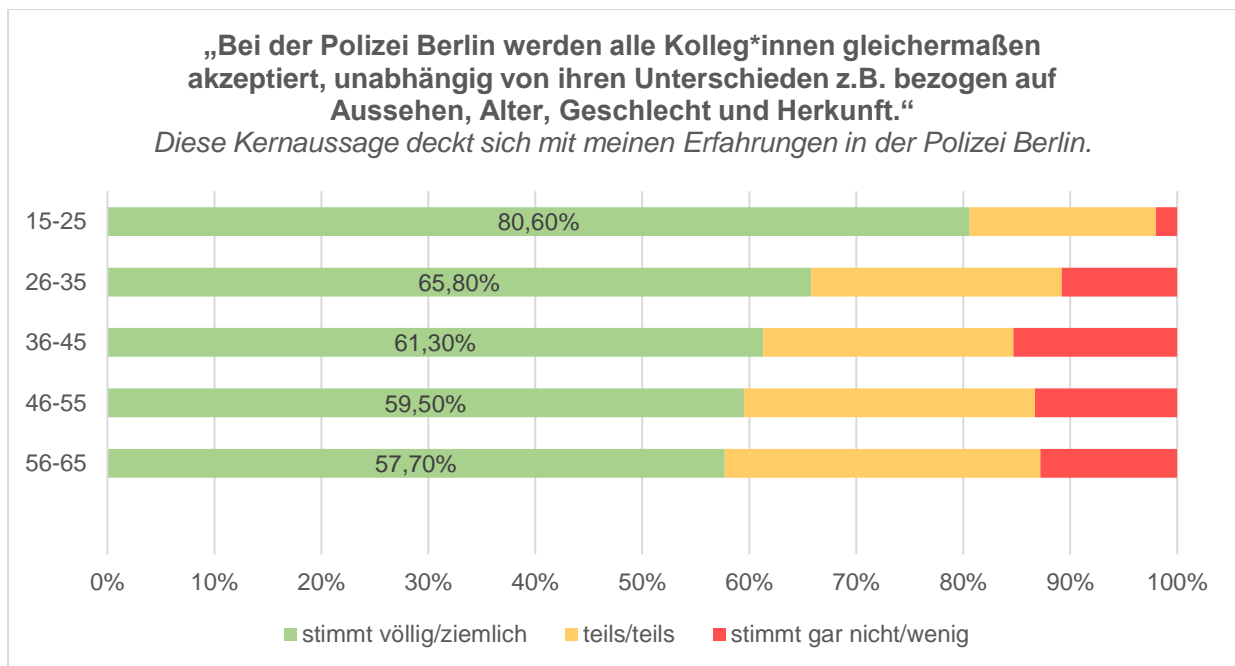


*Anmerkung.* Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 22.** Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Geschlechtern ( $N = 1230$ ).

Der nächste Unterschied zeigte sich hinsichtlich der Altersgruppen ( $F(4,1226) = 13,52$ ,  $p < .01$ ). Die positivste Beurteilung für das Vorhandensein von Vielfaltsakzeptanz in der Polizei Berlin zeigte sich bei den jüngsten Befragten, den 15-25 Jährigen. Von ihnen stimmte 80,6 Prozent völlig oder ziemlich zu, dass sich die Kernaussage zur Vielfaltsakzeptanz mit ihren Erfahrungen in der Polizei Berlin deckt. Mit zunehmendem Alter nahm die Zustimmung ab. Bei den ältesten Befragten, den 56-65 Jährigen äußerte sich dies in einer Zustimmungsquote von 57,7 Prozent. Der Abstand der jüngsten Gruppe zu den anderen Gruppen ist statistisch signifikant. Abbildung 23 stellt den Befund der Altersgruppen graphisch dar.

Auch hier stellt sich die Frage, ob der gefundene Unterschied zwischen den Altersgruppen einen tatsächlichen Unterschied in der Vielfaltsakzeptanz zwischen jüngeren versus älteren Personen zur Ursache hat oder ob sich lediglich die Wahrnehmung von Vielfaltsakzeptanz aufgrund der Fülle der gemachten Erfahrungen in der Polizei Berlin unterscheidet. Eine weitere mögliche Interpretation ist, dass sich die älteren Befragten im beruflichen Alltag aufgrund ihres Alters benachteiligt fühlen könnten, weshalb sie eine geringere Zustimmung angaben. Eine Untersuchung intergenerationaler Unterschiede bietet sich als möglicher Schwerpunkt der qualitativen Studienphase an.



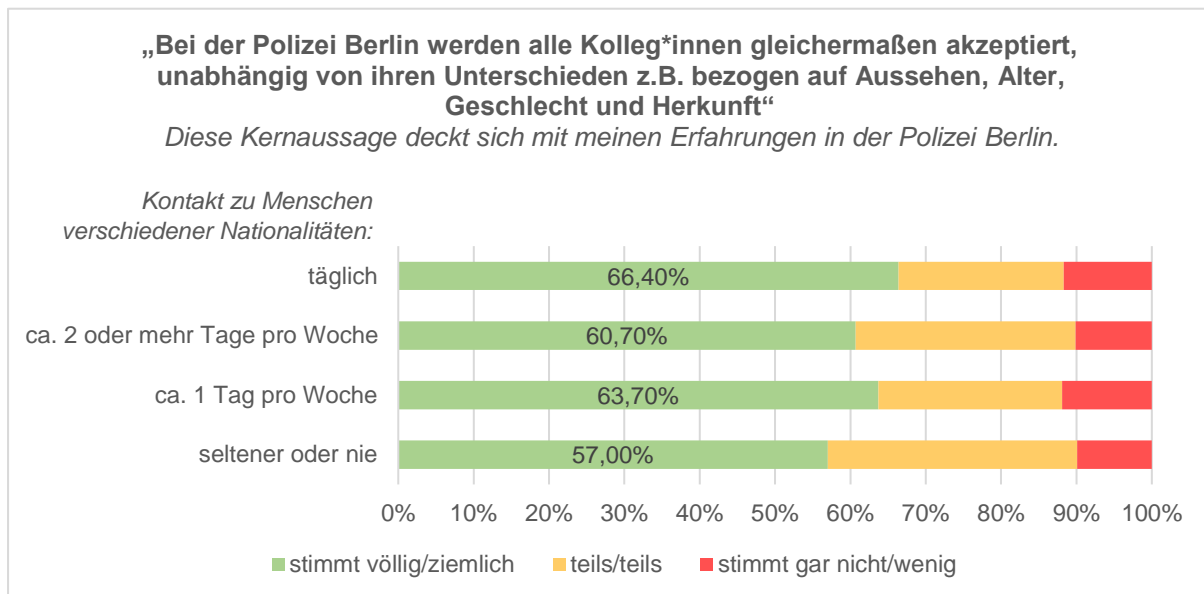
Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 23.** Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen ( $N = 1231$ ).

In der Befragung haben wir die Studienteilnehmenden gebeten anzugeben, wie häufig sie in ihrem beruflichen Alltag normalerweise mit Menschen unterschiedlicher Nationalitäten zu tun haben. Es zeigte sich, dass Polizist\*innen, die durch ihren Beruf täglichen Kontakt zu verschiedenen Nationalitäten haben, eine signifikant positivere Einschätzung von Vielfaltsakzeptanz innerhalb der Behörde angeben ( $F(3,1164) = 4,18, p < .01$ ). Von ihnen stimmen 66,4 Prozent zu, dass sich die Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin deckt. Von den Personen, die nur einmal pro Woche oder seltener in Kontakt mit Menschen unterschiedlicher Nationalitäten treten, stimmten nur zu 57,0 Prozent zu, dass sich die Kernaussage „Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft“ mit den eigenen Erfahrungen deckt. Die Differenz beträgt folglich 9,4 Prozent.

Ursächlich für diese Wahrnehmung könnte die gewonnene Routine im eigenen Umgang mit Vielfalt sein. Der sogenannten Kontakthypothese (Allport, 1954) zufolge reduziert der häufige Kontakt zu ethnischen Minderheiten eigene Vorurteile gegenüber diesen Gruppen. Polizist\*innen, die täglich im Kontakt mit Menschen verschiedener Nationalitäten stehen, haben den Umgang mit Vielfalt vermutlich also geübt, was sich in ihrem Verhältnis zu den eigenen Kolleg\*innen mit Migrationshintergrund spiegelt. Berufsgruppen, die selten in Kontakt mit

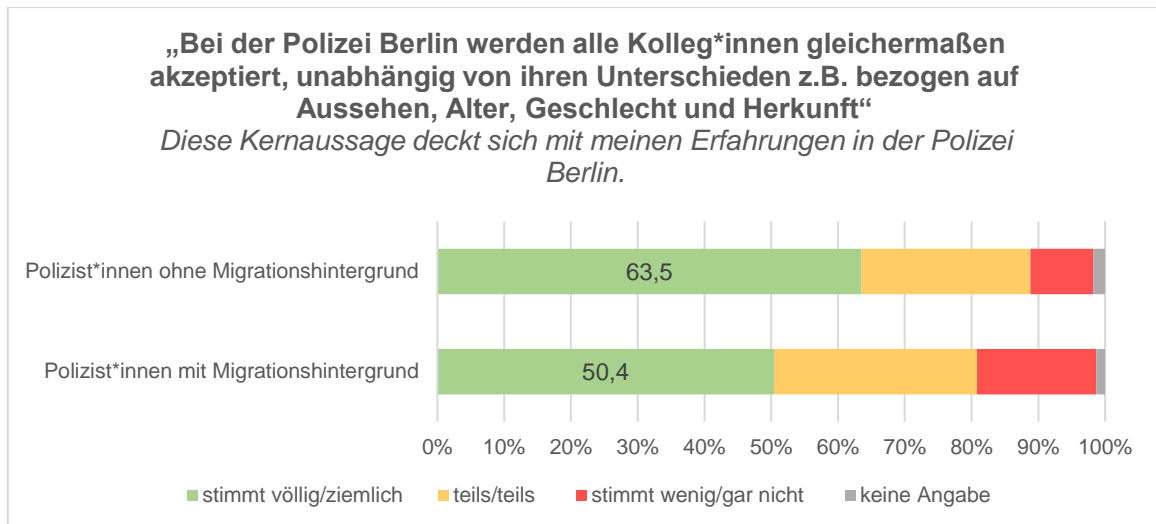
verschiedenen Nationalitäten treten, nehmen eine geringere Vielfaltsakzeptanz innerhalb der Behörde wahr. Abbildung 24 veranschaulicht den Befund.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

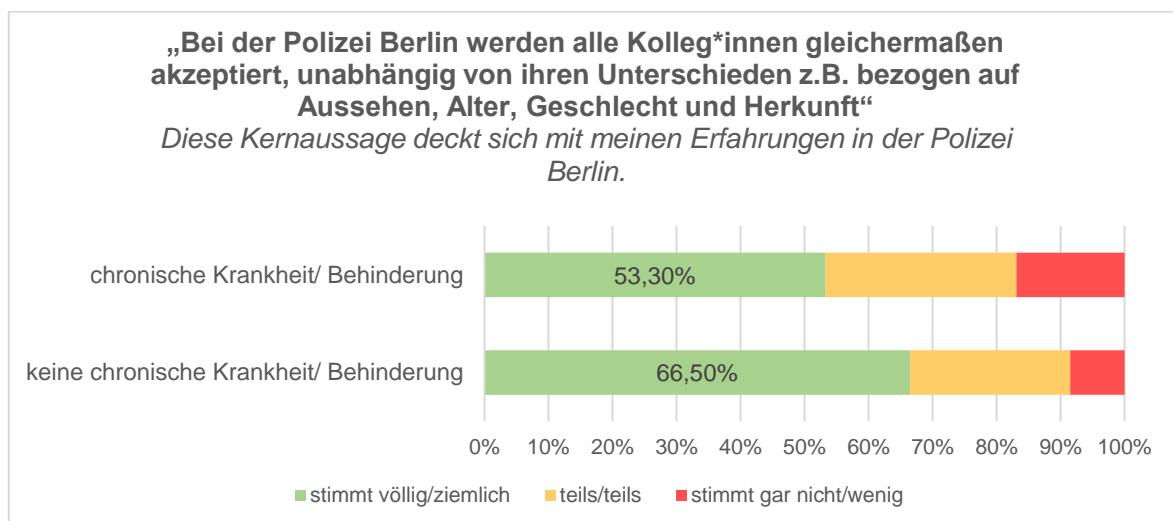
**Abbildung 24.** Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Kontakt mit Menschen verschiedener Nationalitäten ( $N = 1168$ ).

Das Motiv und der Slogan des Kampagnen-Plakats „Bunt“ legt den Fokus auf die ethnische Vielfalt bei der Polizei Berlin. Aus diesem Grund lohnt sich hier der Blick darauf, welche Reaktionen die Botschaft bei dem betreffenden Personenkreis auslöst. Der Vergleich der Befragten mit Migrationshintergrund mit dem Rest der Stichprobe zeigt einen signifikanten Gruppenmittelwertunterschied in der wahrgenommenen Vielfaltsakzeptanz in der Polizei Berlin ( $t(1217) = 2,30, p < .05$ ). Von den Polizist\*innen mit Migrationshintergrund gaben 50,4 Prozent der Befragten an, dass sich die Kernaussage „Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft“ mit ihren Erfahrungen bei der Polizei Berlin deckt. Bei den restlichen Befragten lag dieser Wert mit 63,5 Prozent Zustimmung um 12,1 Prozent höher. Somit erleben Personen mit Migrationshintergrund eine geringere Vielfaltsakzeptanz in der Polizei Berlin als Personen ohne Migrationshintergrund. Abbildung 25 stellt den Befund graphisch dar.



**Abbildung 25.** Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein eines Migrationshintergrundes.

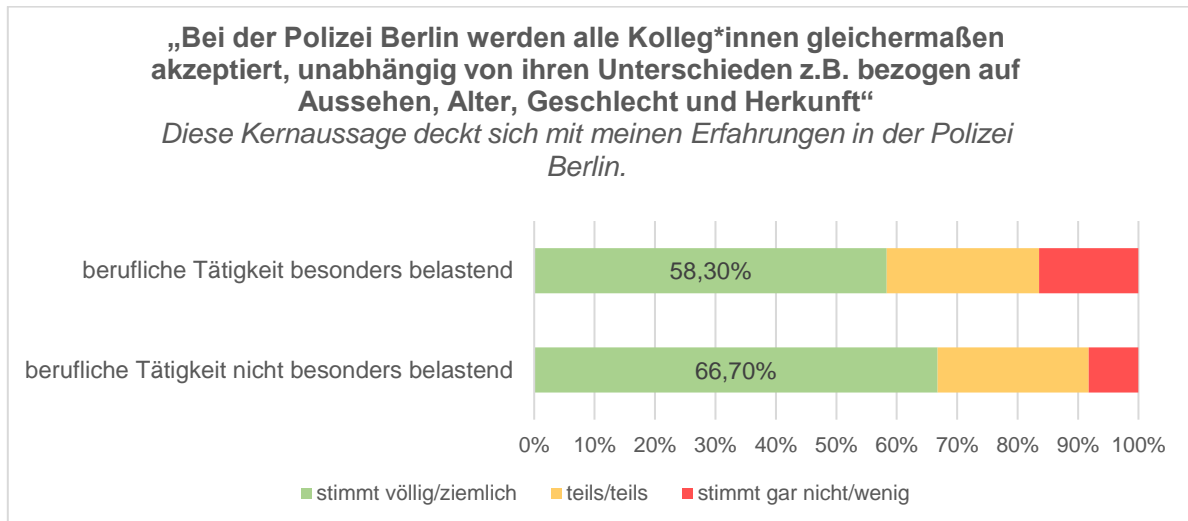
Wie beim Zusammenhalt, zeigte sich auch bei der Akzeptanz von Vielfalt ein signifikanter Unterschied zwischen Personen mit versus ohne einer chronischen Krankheit oder Behinderung ( $t(1163) = -5,43, p < .01$ ). Wie Abbildung 26 zeigt, stimmten von den Personen mit chronischer Krankheit oder Behinderung 53,3 Prozent zu, dass sich die Kernaussage mit ihren Erfahrungen in der Polizei Berlin deckt – 13,2 Prozent weniger als bei ihren gesunden Kolleg\*innen (66,5 Prozent). Möglicherweise sehen sie sich in ihrem beruflichen Alltag gegenüber gesunden Menschen benachteiligt.



*Anmerkung.* Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 26.** Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein einer chronischen Krankheit/ Behinderung ( $N = 1162$ ).

Der letzte Unterschied hinsichtlich der Wahrnehmung von Vielfaltsakzeptanz fand sich bei Menschen, die ihren Beruf als besonders belastend wahrnehmen zum Rest der Stichprobe ( $t(1070) = -3,74, p < .01$ ). Von den Polizist\*innen, die eine besondere Belastung in ihren Beruf verspüren, gaben 58,2 Prozent an, dass sich die Kernaussage mit ihren eigenen Erfahrungen in der Polizei deckt. Bei den übrigen Personen lag die Zustimmungsrate bei 66,7 Prozent. Abbildung 27 stellt den Befund graphisch dar.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 27.** Deckung der Kernaussage zur Akzeptanz von Vielfalt mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung ( $N = 1072$ ).

Die Analyse der Stichprobe hinsichtlich der Erfahrungen mit Akzeptanz von Vielfalt in der Polizei Berlin ergab eine Reihe von Hinweisen, in welchen Bereichen Verbesserungsbedarfe bestehen bzw. welche Personenkreise sich bereits zu einem zufriedenstellenden Maß zur erlebten Akzeptanz von Vielfalt geäußert haben. Nicht überraschend waren dies hauptsächlich Personen, die zu keiner der vom Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz geschützten Vielfaltsdimensionen gehören. Männer berichteten von einer höheren Vielfaltsakzeptanz als Frauen, Personen ohne Migrationshintergrund erleben eine höhere Akzeptanz als Personen mit Migrationshintergrund, außerdem Gesunde gegenüber chronisch Kranken bzw. Menschen mit Behinderung, sowie jüngere Befragte gegenüber älteren. Die ungleiche Wahrnehmung von Vielfaltsakzeptanz zwischen diesen Gruppen macht deutlich, dass sie ihren beruflichen Alltag bei der Polizei Berlin unterschiedlich erleben. Nach wie vor ist die Akzeptanz aller Menschen unabhängig von ihren Unterschieden ein wichtiges Ziel der Polizei Berlin, für das in der Polizei



Berlin bereits sehr viel getan wurde und wird, dessen Erreichung aber dennoch weiterer Anstrengungen bedarf.

Die Berechnung der Gruppenmittelwertunterschiede zeigte darüber hinaus, dass ein täglicher Kontakt mit Menschen verschiedener Nationalitäten mit einer höheren Vielfaltsakzeptanz einhergeht. Dies ist ein positives Zeichen dafür, dass der Umgang mit und die Akzeptanz von Vielfalt geübt bzw. erlernt werden kann. Wenn ein häufigerer Kontakt zu mehr Souveränität im Umgang mit Vielfalt und schließlich zu einer erhöhten Akzeptanz führt, eignen sich möglicherweise ebenfalls Diversity-Trainings für dieses Ziel.

**Anregung für zukünftige Plakatgestaltung:/ Nachwuchswerbung  
bezogen auf das 7 Plakat: „Akzeptanz von Vielfalt“ (Binnenverhältnis):**



Da die Kernaussage „Bei der Polizei Berlin werden alle Kolleg\*innen gleichermaßen akzeptiert, unabhängig von ihren Unterschieden z.B. bezogen auf Aussehen, Alter, Geschlecht und Herkunft“ mit 89,5 Prozent eine sehr hohe Zustimmung erreicht hat und sich auch bei den jüngeren Polizeibeamt\*innen (15- 25 Jährigen) mit den in der polizeilichen Arbeit gemachten Erfahrungen mit einem Zustimmungswert von 80 Prozent deckt, ist dieses Thema grundsätzlich auch für zukünftige Werbung beizubehalten.

Allerdings sind die Differenzwerte von ca. 30 Prozent Hinweis darauf, dass noch Verbesserungsbedarf bezogen auf die „Akzeptanz von Vielfalt“ in der Polizei Berlin besteht, weshalb die Gestaltung des Slogans vorsichtiger zu formulieren ist. Auch für diese Kernaussage gilt, dass weiterer Forschungsbedarf besteht, um diese Ansatzpunkte, die durch die differenziertere statistische Auswertung zu Tage treten, genau zu analysieren.

Die hohe Anzahl (101) von Kritikpunkten an der Plakatgestaltung führt zu folgenden Gestaltungsvorschlägen: Statt des Wortes „bunt“ sollte eher von „vielfältig“ gesprochen werden und in dem zugehörigen Bild sollte die blaue Uniform auftauchen (zur Unterstreichung des Slogans).

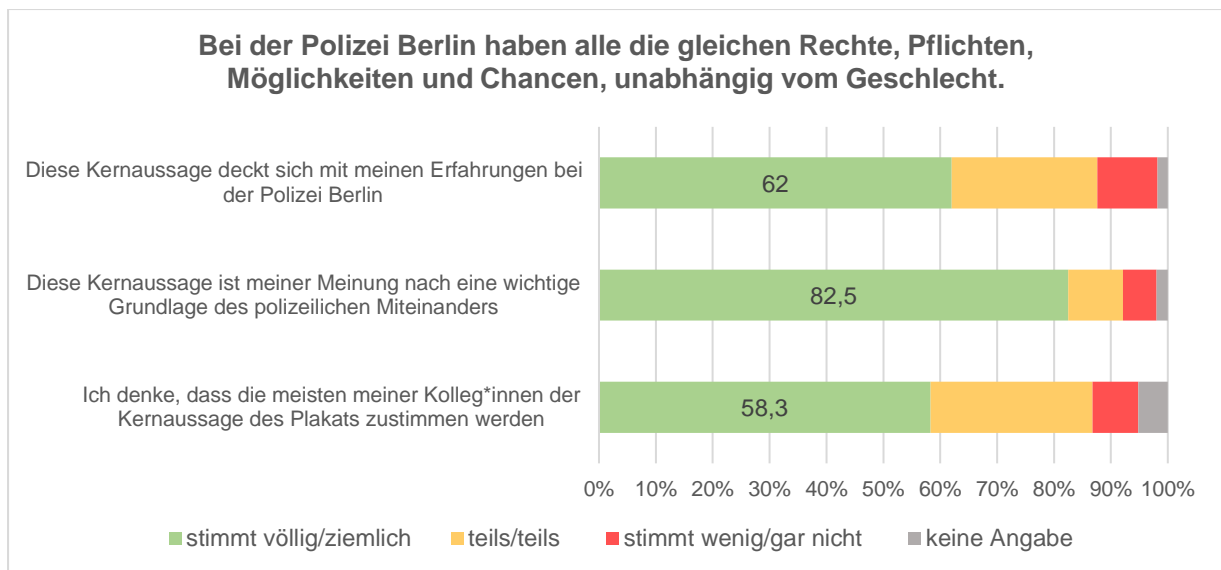
## 8. Plakat: Gleichberechtigung der Geschlechter (Binnenverhältnis)

Seit knapp drei Jahren hat die Polizei Berlin mit Dr. Barbara Slowik eine Polizeipräsidentin. Um für die Gleichberechtigung der Geschlechter in der Polizei Berlin zu werben, wurde das in Abbildung 28 dargestellte Plakat gewählt. Die Kernbotschaft soll sein: „**Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht**“. Auch dieser Wert spielt im Kontakt nach außen eine wichtige Rolle, unsere Evaluation bezieht sich jedoch auf die Gleichberechtigung der Geschlechter im Binnenverhältnis der Polizei Berlin.



Abbildung 28. Kampagnen-Plakat „Waffen der Frauen“.

Von allen Befragten stimmen 62 Prozent der Aussage zu, dass diese Kernbotschaft sich mit ihren Erfahrungen bei der Polizei Berlin deckt. 82,5 Prozent der Befragten sind der Meinung, dass die Gleichberechtigung der Geschlechter eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders darstellt. Geringer fällt die eingeschätzte Zustimmung der Kolleg\*innen aus: Hier vermuten nur 58,3 Prozent der Befragten, dass ihre Kolleg\*innen der Kernaussage zustimmen werden. Hinsichtlich der Gleichberechtigung der Geschlechter lässt sich also eine Differenz zwischen der persönlichen Wichtigkeit des Werts und der Umsetzung in der Organisationskultur der Polizei Berlin feststellen. Abbildung 29 stellt die Ergebnisse graphisch dar.



**Abbildung 29.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Waffen der Frauen“.

Aufgrund der Differenz von 27,5 Prozent zwischen persönlicher Zustimmung zur Wichtigkeit der Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ zu den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin, lohnt sich der Blick in die offenen Angaben zu dem Plakat. Inwiefern und in welchen Bereichen stimmen die Befragten der Aussage nicht zu? Die Kernaussage hat in unserer Befragung eine Vielzahl an offenen Antworten mit vielen verschiedenen Argumenten hervorgerufen. Um dieser Fülle an Anmerkungen und Kommentaren gerecht zu werden, stellen wir diese in mehreren Tabellen dar.

Tabelle 9 zeigt jene Stimmen, die der Kernaussage generell zustimmen, jedoch weitere Verbesserungsbedarfe bei der Polizei Berlin sehen. Wie in der Tabelle ersichtlich, berichten die Befragten (65 Nennungen) von Hindernissen, die der Gleichberechtigung in der Praxis im Wege stehen. Eine Benachteiligung von Frauen wird in Bezug auf Aufstiegsmöglichkeiten, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und den ihnen entgegen gebrachten Respekt (als Führungskraft) berichtet. Alarmierend sind die Antworten zur sexuellen Belästigung innerhalb der Polizei. Es wird deutlich, dass die erlebte sexuelle Belästigung bei einigen der Befragten ein großes Unwohlsein hervorruft. Hier bedarf es allerdings näherer Forschung, genaue Aussagen über beispielsweise Zeiträume und Art der Vorfälle zu treffen. Dass aber in einer grundsätzlich

noch männerdominierten Organisation dies ein Thema ist, kann auch durch Studien zur Häufigkeit von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz belegt werden<sup>9</sup>. Eine aktuellere Untersuchung zu diesem Thema in der Polizei Berlin liegt allerdings nicht vor.

---

<sup>9</sup> [https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Umfragen/handout\\_umfrage\\_sex\\_belaestigung\\_am\\_Arbeitsplatz\\_beschaefigte.html](https://www.antidiskriminierungsstelle.de/SharedDocs/Downloads/DE/publikationen/Umfragen/handout_umfrage_sex_belaestigung_am_Arbeitsplatz_beschaefigte.html) (Abruf am 10.04.2021)

**Tabelle 9.** Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ (Teil 1).

<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung zur Kernaussage (17)	Entspricht der Realität/ Praxis  Kernaussage wichtig	„Ich bin mit Gleichberechtigung aufgewachsen und für mich ist das Normalität.“ „Sehr natürlich, sehr kurz eine wichtige Tatsache auf den Punkt gebracht. Es gefällt mir, dass eine Einsatz-beamtin dargestellt wird.“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (65)	Frauen werden benachteiligt	„Frauen haben niemals das gleiche Standing wie Männer, leider auch 2021 noch.“ „Frauen werden nach wie vor benachteiligt. Frauen sollen sich [...] den männlich geprägten Strukturen in der Behörde anpassen. Und solange unmoderne Männer diejenigen sind, die Beurteilungen vornehmen und damit über die Karriere bestimmen, wird sich nichts ändern.“
	Sexuelle Belästigung in der Polizei	„Jede meiner Kolleginnen kann einen Sachverhalt darlegen, in dem Inhalt ist, dass sie mindestens verbaler sexueller Belästigung innerhalb der Behörde ausgesetzt war. Jede Frau geht auch zum Praktikum oder zur neuen Dienststelle mit dem Wissen, dass es immer mindestens einen unangenehmen Kollegen (sexuelle Sprüche unter der Gürtellinie) gibt, weshalb man sich unwohl fühlt.“
	Frauen werden nicht ernst genommen	„Frauen bekommen oft noch den Stempel ‚Die Stelle hat sie nur wegen der Frauenquote bekommen‘. Teilweise ist es so, dass Frauen in Führungsfunktion zunächst sehr kritisch betrachtet werden und sich von Vorurteilen befreien müssen. Unterläuft ihnen ein Fehler, dann führt es gerne zur Null-Akzeptanz bei den Mitarbeitenden und Vorgesetzten. Männer in Führungsfunktion haben vorab einen Bonus und selbst wenn ihnen ein Fehler unterläuft, wird an ihren Fähigkeiten nicht gezweifelt.“ „Frauen in Führungspositionen werden oft von männlichen Kollegen belächelt und sind angeblich nur aufgrund ihres Geschlechtes in guten Positionen“
	Zu wenig Frauen in Führungspositionen	„Ich sehe noch großen Nachholbedarf an weiblichen Führungskräften und hier insbesondere der Möglichkeit der Familienplanung. Warum gibt es keine Führungskräfte in Teilzeit? Warum muss man sich als Frau immer noch zwischen Karriere und Familie entscheiden?“
	Kernaussage trifft nicht auf Führungsebenen zu	„Auch wenn es in den verschiedensten Rundschreiben festgelegt wird, Frauen nicht zu benachteiligen, ist es schwer bei den älteren Führungskräften dieses (Kernaussage) zu platzieren.“
	Gleichberechtigung endet bei der Familienplanung	„Die Aussage stimmt, solange man sich nicht um Kinder kümmern muss. Hat man Kinder, wird es sehr schwierig.“

Tabelle 10 präsentiert die Analyse der offenen Antworten, die der Kernaussage kritisch gegenüberstehen, weil sie die Gleichberechtigungsmaßnahmen bereits als zu weitgehend empfinden (69 Nennungen). Einige der Befragten befürchten dadurch eine Benachteiligung von Männern und äußern den Wunsch, die Fördermaßnahmen für Frauen abzuschaffen. Diese empfinden sie als ungerechtfertigt und verstehen den Sinn nicht.

Einige Befragten (39 Nennungen) nehmen zudem die Position ein, dass biologisch bedingte Unterschiede zwischen Männern und Frauen eine völlige Gleichstellung unmöglich machen. Einige kritisieren deshalb den Versuch der Gleichstellung, indem sie der Behörde eine Bevorzugung von Frauen in Sparteignungstests oder die Beförderung trotz eines geringeren körperlichen Einsatzes vorwerfen. Einige sehen allerdings in der Unterschiedlichkeit der Geschlechter auch den Vorteil, dass sich unterschiedliche Voraussetzungen und Fähigkeiten im Beruf ergänzen.

**Tabelle 10.** Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ (Teil 2).

Kategorie (Anzahl Nennungen)	Aussagen	Beispiele
Ablehnung der Kernaussage (69)	Frauen werden bevorzugt	„Frauen bekommen immer eine Extrawurst (Förderplan, schnellere Beförderung). Man fühlt sich als Mann in der Behörde diskriminiert.“
	Überbetonung des Themas	„Auch wenn es innerhalb der Polizei Berlin anderslautende Aussagen gibt, empfinde ich unsere Behörde als einen Arbeitgeber, der die Gleichbehandlung der Geschlechter in besonderem Maße lebt. Dieses stetige Hervorheben der Weiblichkeit wird eher als un begründet und auch lästig gewertet.“ „Weibliche Kolleg*innen werden bereits gleichbehandelt. Ein solches Plakat will auf eine Problematik aufmerksam machen, die nicht so sehr präsent ist, wie sie besprochen wird.“
	Kritik an Frauenquote	„Dann wäre die Frauenquote nicht von Nöten und gehörte abgeschafft! Gehört sie auch!“ „Es geht Heut zu Tage nicht mehr um Kompetenzen und Befähigungen, sondern um Quoten.“
Männer und Frauen sind nicht gleich (39)	Physische Unterschiede machen eine Gleichbe- handlung der Geschlechter unmöglich	„Totaler Quatsch! Die gleichen Möglichkeiten ist ja schon faktisch falsch. Warum gibt es wohl keine Frauen beim SEK?! Warum müssen Frauen beim Sportnachweis weniger leisten? Weil es biologische Grenzen gibt!“
	Gleichberechtigung bedeutet auch die Akzeptanz und Wert- schätzung von Unter- schieden	„Was soll suggeriert werden? Frauen und Männer sind für alles gleich kompetent? Ich bin dankbar für die deeskalierende Wirkung einer Kollegin in einer brisanten Situation, während diese sicherlich für physische Unterstützung dankbar sind. Von diesen Unterschieden und nicht von einer angeblich gleichförmigen Befähigung lebt die Behörde.“

Die letzte Tabelle zu dem Plakat (Tabelle 11) bezieht sich auf das Lob und die Kritik zu der kreativen Gestaltung und dem Slogan. Hier ist festzuhalten, dass für einige Befragte die Darstellung des Plakats eine gegenteilige Wirkung erzeugen könnte. Das Hervorheben der Gleichberechtigung in der Behörde könnte ihrer Ansicht nach bereits ein Hinweis auf einen Mangel an Gleichberechtigung sein. Auch störten sich einige Personen an der Wortwahl des Slogans, da das Element ‚Waffen der Frauen‘ sexuell interpretiert werden kann und ‚Waffen‘ gedanklich mit Gewalt verbunden werden kann. Auch fanden sich in den offenen Angaben zu dem Motiv eine Reihe sexualisierter Kommentare zu dem Aussehen der auf dem Plakat dargestellten Frau. Von Beispielen sehen wir an dieser Stelle ab.

**Tabelle 11.** Anmerkungen zur Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ (Teil 3).

Kategorie (Anzahl Nennungen)	Aussagen	Beispiele
Kritik am Slogan (25)	Wortwahl sexistisch	„Zu sexistisch der Spruch. Es wird versucht, humorvoll mit dem Klischee ‚Waffen der Frau‘ zu spielen. Geht gar nicht!“
	Wortwahl missverständlich	„Die Wortwahl ‚Die Waffen der Frauen?‘ ist für mich negativ behaftet, da hiermit auch die äußeren Geschlechtsmerkmale der Frauen in Verbindung gebracht werden könnten.“
	Kritik an der Wortwahl „Waffen“	„Das Wort Waffen hätte ich nicht gewählt. Ich assoziiere mit Waffen eher Pistolen und Gewalt als Chancengleichheit etc.“
	Ausgrenzung von Personen diversen Geschlechts	„Zu sexistisch - diverse ausgegrenzt. Schreibt die Kernaussage auf das Plakat.“
Lob für Gestaltung (7)	Humorvolle Gestaltung	„Mir gefällt der Wortwitz!“
	Ansprechend für Bewerber*innen	„Gutes Bild, eine Anpackerin, spricht sicher berufsinteressierte Frauen an.“
Kritik an der Gestaltung (28)	Nicht ansprechend für Bewerber*innen	„Geeignete Bewerberinnen/Bewerber gewinnt man nicht durch solche Plakataktionen. Den jungen Leuten muss man klar sagen, was sie erwartet und was sie erwarten dürfen.“
	Gestaltung spricht für Gegenteil der gewünschten Botschaft	„Die durch das Plakat angezeigte Gleichstellung der Frau durch eine Herausstellung/Hervorhebung der Gleichheit der Frau hat meines Erachtens eher einen gegenteiligen Effekt. Wenn die Gleichberechtigung gelebt wird, ist die Kommunikation dieser nicht erforderlich. [...]“ „Daraus ergibt sich ja, dass es bis dato nicht so gewesen sein könnte“.
	Keine Passung zwischen Kernaussage und Motiv	„Ich sehe keine Verbindung der Kernaussage zur Situation auf dem Plakat.“

Insgesamt ist die Zustimmung auch zu dieser Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ mit 89,5 Prozent sehr hoch. Jedoch machen im Vergleich geringe Deckung zu den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin (62,0 Prozent) und die Kommentare deutlich, dass das Thema „Gleichberechtigung der Geschlechter“ zu kontroversen Reaktionen führt und folglich hierzu in der Polizei Berlin trotz zahlreicher Aktivitäten (Frauenförderplan und Aktivitäten der Frauennetzwerke in der Polizei Berlin) auch weiterhin Kommunikations- und Informati-

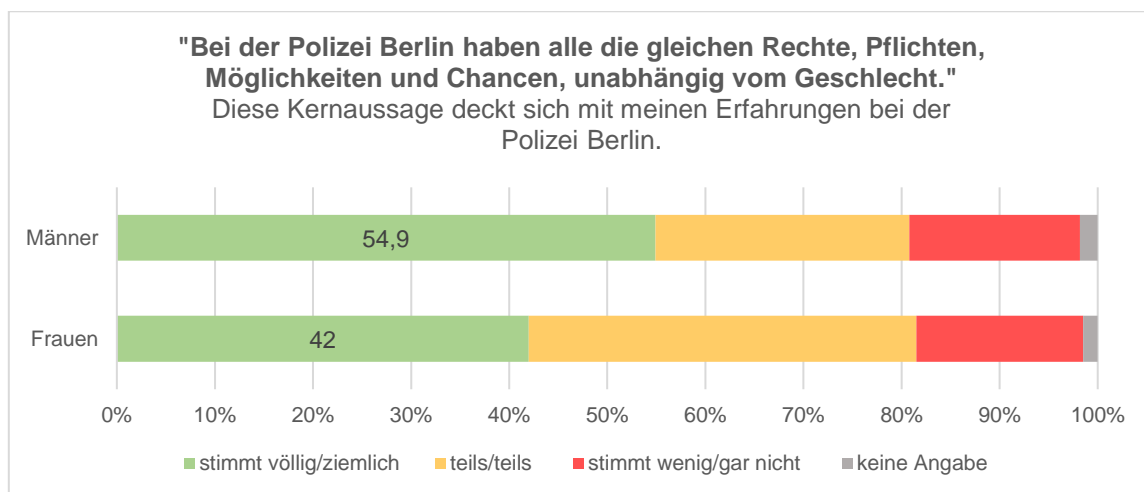


onsbedarf zu besteht. Das Aufkommen von Hasskommentaren gegenüber Frauen und sexualisierten Anmerkungen vulgärer Sprache deckt sich mit gesellschaftlichen Trends (NDR Reportage, 2021) und sollte von der Polizei Berlin weiterhin sehr ernst genommen werden.

### **Genauer hingeschaut: Gleichberechtigung der Geschlechter in der Polizei Berlin**

Aufgrund der hohen Resonanz zum Thema „Gleichberechtigung der Geschlechter“, schauen wir uns auch hier die Personenkreise der Polizei Berlin näher an. Statistische Unterschiede in der Deckung der Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin ließen sich hinsichtlich der Geschlechter, der Altersgruppen, dem Vorhandensein chronischer Krankheiten und dem Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung finden.

Bei der Analyse der Geschlechter konnten aufgrund der geringen Fallzahl der Personen diversen Geschlechts erneut lediglich Männer und Frauen in Betracht genommen werden. Es zeigte sich, dass weibliche Befragte die gelebte Gleichberechtigung der Geschlechter signifikant negativer einschätzten als ihre männlichen Kollegen ( $t(1222) = -3,35, p < .01$ ). Von den Frauen stimmten 42,0 Prozent völlig oder ziemlich zu, dass sich die Kernaussage *"Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht"* mit ihren eigenen Erfahrungen bei der Polizei Berlin deckt. 12,9 Prozent mehr Männer, also insgesamt 54,9 Prozent, stimmten dem völlig oder ziemlich zu. Abbildung 30 veranschaulicht diesen Befund. Die Differenz beträgt folglich 12,9 Prozent.

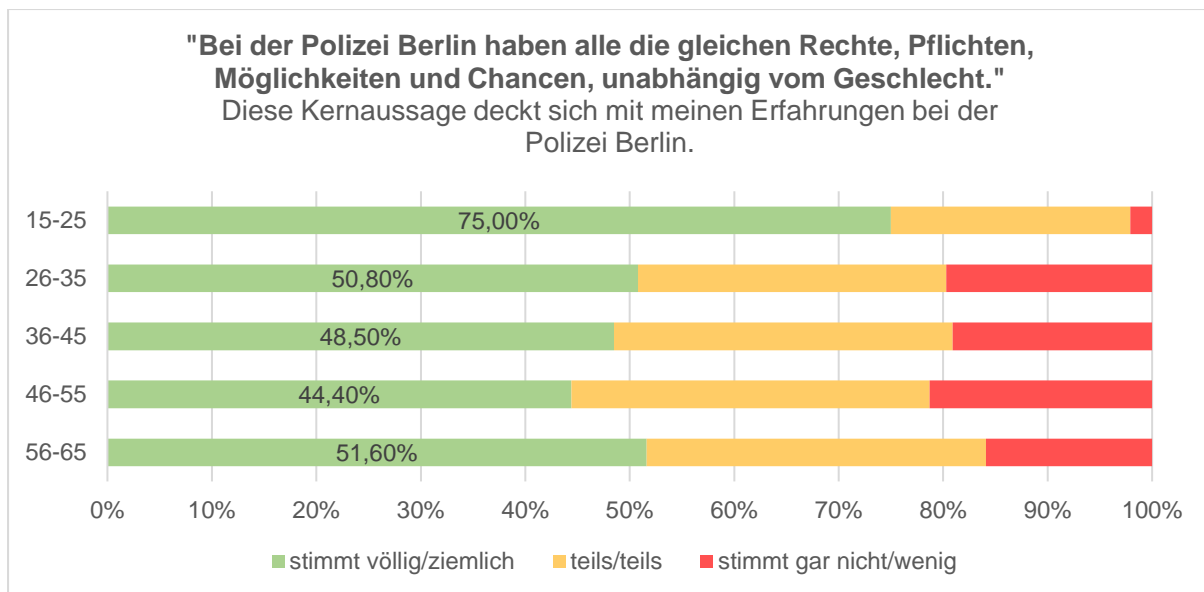


Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 30.** Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Geschlechtern ( $N = 1127$ ).

Auch bei den Altersgruppen zeigte sich erneut ein signifikanter Unterschied ( $F(4,1224) = 17,33, p < .01$ ). Die Varianzanalyse ergibt, dass die jüngste Befragtengruppe, die 15-25 Jährigen, eine deutlich höhere Zustimmung zur Kernaussage hinsichtlich ihrer Erfahrungen bei der Polizei Berlin im Gegensatz zu allen anderen Altersgruppen hat. Bei der jüngsten Gruppe lag die Zustimmungsquote bei 75,0 Prozent, die niedrigste Zustimmung erfolgte durch die 46-55 Jährigen mit 44,4 Prozent. Auch hier ist unklar, wie es zu dieser Differenz kommt. Es könnte sein, dass die jungen Polizist\*innen bisher zu kurz in der Behörde waren, um negative Erfahrungen in Bezug auf Probleme bezogen auf die Gleichberechtigung der Geschlechter gesammelt zu haben – oder ob sie für dies Thema weniger sensibilisiert sind als die älteren Polizist\*innen. Eine graphische Darstellung der Gruppenmittelwertunterschiede der Altersgruppen bietet Abbildung 31.

In der Abbildung wird ebenfalls deutlich, dass hinsichtlich der Gleichberechtigung der Geschlechter der Zusammenhang zum Alter nicht linear verläuft. Die geringste Zustimmung zu der Deckung der Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin zeigte sich in den mittleren Altersgruppen, den 36-45 Jährigen sowie den 46-55 Jährigen. Dieser Befund könnte mit der Gestaltung des Familienlebens zusammenhängen: Die Altersgruppen, die die wenigste Gleichberechtigung der Geschlechter erleben, sind in dem Alter, in dem eigene Kinder üblicherweise noch jung sind. Wie die Analyse der offenen Antworten zeigte, erfährt die Gleichberechtigung der Geschlechter oft dann einen Einschnitt, wenn Kinder vorhanden sind. Besonders betroffen von dem beobachteten Nachteil im mittleren Alter sind die Frauen, wie ein signifikanter Interaktionseffekt zwischen Geschlecht und Altersgruppe hinsichtlich der Deckung der Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin zeigt ( $F(5,1225) = 2,62, p < .05$ ).



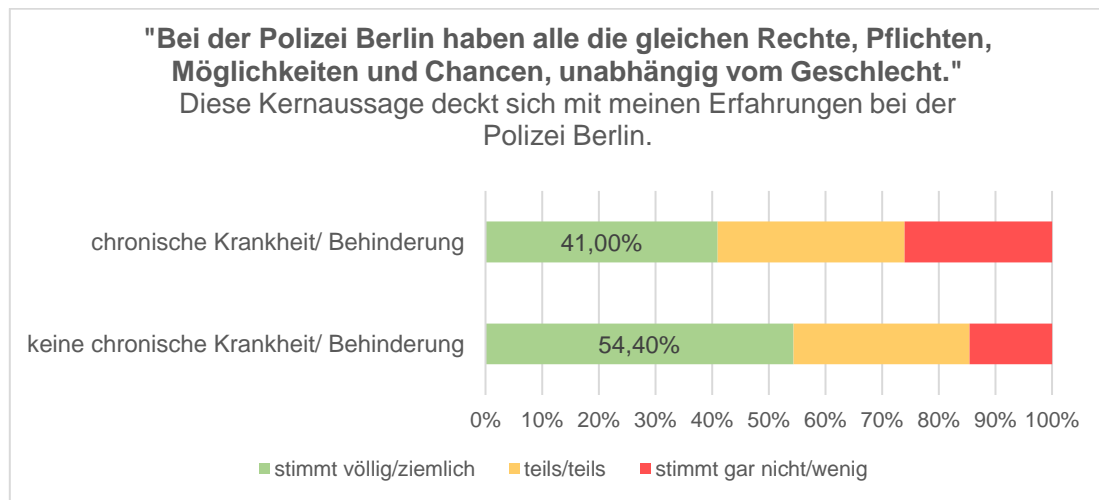
Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 31.** Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen ( $N = 1128$ ).

Erneut zeigte sich ein Unterschied zwischen Personen mit bzw. ohne chronische Krankheit/ Behinderung ( $t(1161) = -5,95, p < .01$ ). Personen, die seit mindestens sechs Monaten unter einer chronischen Krankheit/ Behinderung leiden, stimmten der Deckung der Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin zu 41,0 Prozent zu. Bei ihren gesunden Kolleg\*innen waren es 55,4 Prozent, also knapp 15 Prozent mehr. Dieser Zusammenhang erscheint auf den ersten Blick nicht unbedingt intuitiv: Was hat die Gleichberechtigung der Geschlechter mit einer chronischen Krankheit bzw. Behinderung zu tun?

Der Grund wird ersichtlich, wenn man die Zahlen noch weiter zerlegt. Zwar gaben in unserer Stichprobe mehr Männer als Frauen an, unter einer chronischen Krankheit zu leiden (63,6 Prozent der Männer zu 36,1 Prozent der Frauen), doch bei den Frauen erwies sich dieser Zustand eher als nachteilig. In den statistischen Analysen zeigte sich ein signifikanter Interaktionseffekt zwischen dem Geschlecht der Befragten und dem Vorhandensein einer chronischen Krankheit bzw. Behinderung hinsichtlich der Deckung der Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin ( $F(2,1154) = 4,20, p < .05$ ). Dieser Befund bedeutet, dass Frauen sich im Angesicht einer Erkrankung eher benachteiligt fühlen als ihre männlichen Kollegen, auch wenn bei diesen mehr chronisch Kranke/ Menschen mit Behinderung vorhanden sind. Damit ist allerdings noch nicht erklärt, wie es zu dieser Wahrnehmung kommt. Abbildung

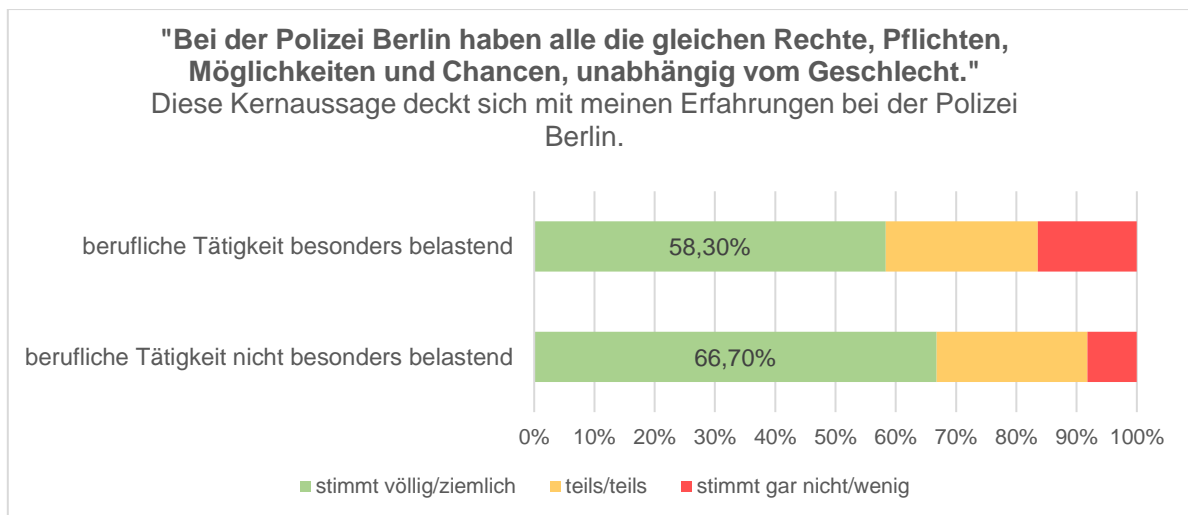
32 stellt den Gruppenmittelwertunterschied in der wahrgenommenen Gleichberechtigung der Geschlechter graphisch dar.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 32.** Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein einer chronischen Krankheit/ Behinderung ( $N = 1169$ ).

Schließlich ergab sich auch hier ein Unterschied zwischen Personen, die ihre berufliche Tätigkeit als besonders belastend empfinden zu Personen, die dies nicht tun ( $t(1073) = -3,87$ ,  $p < .01$ ). Eine mögliche Erklärung könnte sein, dass die empfundene Belastung aus ungünstigen Arbeitsbedingungen rührt. Diese steigern möglicherweise ebenfalls ein Konkurrenzdenken, welches sich negativ auf den Wert „Gleichberechtigung der Geschlechter“ auswirkt. Dieser Befund (58,3 Prozent vs. 66,7 Prozent Zustimmung) deckt sich mit den Angaben des offenen Antwortfeldes. Abbildung 33 stellt ihn graphisch dar.



*Anmerkung.* Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 33.** Deckung der Kernaussage zur Gleichberechtigung der Geschlechter mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung ( $N = 1075$ ).

Insgesamt verdeutlichen die Befunde zur Gleichberechtigung der Geschlechter, dass auch 2021 noch ein Unterschied zwischen der Behandlung von Frauen und Männern wahrgenommen wird. Hinsichtlich der Deckung der Kernaussage *"Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht"* mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin, ergab sich eine niedrigere Zustimmungsrates bei Polizistinnen. Sie haben zu einem geringeren Ausmaß als Männer das Gefühl, dass die Geschlechter in der Polizei Berlin gleichbehandelt werden, auch wenn die Zustimmung bei den Männern mit 54,9 Prozent ebenfalls bereits recht gering ausfiel.

Zudem zeigten sich Unterschiede in den verschiedenen Altersgruppen. Personen mittleren Alters (zwischen 36 und 55 Jahren) berichteten von der geringsten, empfundenen Gleichberechtigung. Dieser Alterseffekt war noch deutlicher bei den Frauen ersichtlich. Es handelt sich um die Altersspanne, in der Kinder im Haushalt leben, wodurch besonders Polizistinnen Einschränkungen im Beruf erleben.

Ebenso zeigte sich ein Unterschied zwischen chronisch Kranken/ Polizist\*innen mit Behinderung und gesunden Kolleg\*innen hinsichtlich der Einschätzung der Gleichberechtigung der Geschlechter. Dieser Befund hängt mit dem Geschlecht der erkrankten Personen zusammen: Besonders Frauen mit einer chronischen Erkrankung/ Behinderung berichten über eine Ungleichbehandlung im Beruf.

Schließlich zieht sich der Befund der als besonders hoch empfundenen beruflichen Belastung weiter durch die Analysen der einzelnen Werte. Wird die berufliche Belastung als besonders hoch empfunden, äußerten die Befragten eine geringere Wahrnehmung von geschlechtlicher Gleichberechtigung. Allerdings ist hieraus noch nicht erkenntlich, wie genau die subjektive Wahrnehmung einer hohen beruflichen Belastung mit der nicht als hinreichend realisierten geschlechtlichen Gleichberechtigung zusammenhängt.

**Anregung für zukünftige Plakatgestaltung:/ Nachwuchswerbung  
bezogen auf das 8. Plakat: „Gleichberechtigung der Geschlechter“:**



Die Kernaussage „Bei der Polizei Berlin haben alle die gleichen Rechte, Pflichten, Möglichkeiten und Chancen, unabhängig vom Geschlecht“ findet bei den Polizist\*innen mit 89% eine hohe Zustimmung, aber in der Praxis der Polizei ist die Gleichberechtigung von Polizistinnen, vor allem bezogen auf die Besetzung von Führungspositionen mit Frauen noch ein kontroverses Thema, weshalb sich die Frage stellt, inwieweit es sinnvoll ist, dieses Thema für die Nachwuchswerbung aufzugreifen.

Gerade junge Frauen, die durch das Plakat angesprochen werden sollen, macht eher skeptisch, wenn etwas, was für sie selbstverständlich ist, noch einmal als Werbeslogan auftaucht.

Hier wäre eher zu empfehlen, das konkrete Thema ‚Vereinbarkeit von Familie und Beruf‘ aufzugreifen. Sinnvoll wäre z.B. zu verdeutlichen, dass es in der Behörde zahlreiche Maßnahmen gibt, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf für Männer und Frauen zu ermöglichen und diese Maßnahmen noch ausgebaut werden sollen (s. Maßnahmenkatalog Audit Familie und Beruf der Polizei Berlin 2020).

Der Slogan „Die Waffen der Frauen. Die gleichen wie die der Männer“ wird mit 25 Nennungen stark kritisiert und sollte nicht wiederverwendet werden.

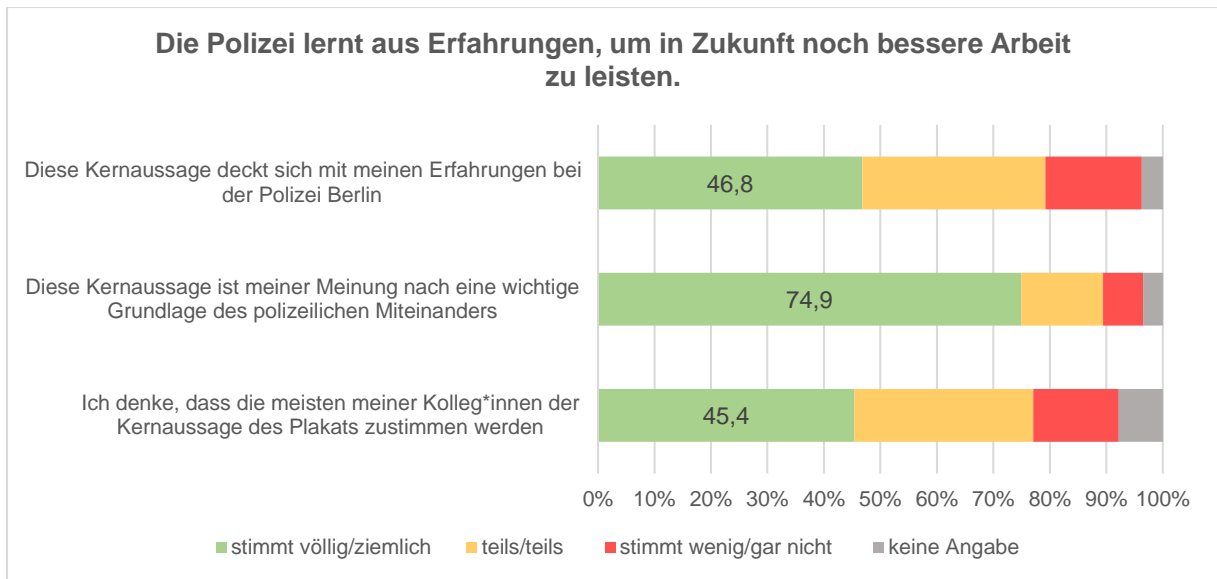
## 9. Plakat: Fehlerkultur (Binnenverhältnis)

Das in Abbildung 34 dargestellte, letzte Plakat der Evaluationsstudie soll die Kernbotschaft „**Die Polizei lernt aus Erfahrungen, um in Zukunft noch bessere Arbeit zu leisten**“ vermitteln. Der Wert „Fehlerkultur“ bezieht sich auf das Binnenverhältnis innerhalb der Polizei Berlin. Dieses Thema wird in der Polizeiforschung intensiv diskutiert. So formuliert z.B. Kai Seidensticker (2019) einige Vorschläge zur Verbesserung der polizeilichen Fehlerkultur: Er schlägt insbesondere einen bewussteren Umgang mit Fehlern vor, um die Polizeiarbeit zu verbessern. Hierfür empfiehlt er zielgerichtete Briefings vor und Debriefings nach Einsätzen sowie Supervision und die Einrichtung einer Bedenk- und Beratungszeit für das Melden von Fehlverhalten von Kolleg\*innen in Folge von psychosozialer Überforderung.



Abbildung 34. Kampagnen-Plakat „Fehlerkultur“.

Wie die Befragten unserer Studie die Fehlerkultur bei der Polizei Berlin einschätzen, zeigt Abbildung 35. Ein Großteil der Befragten (74,9 Prozent) sieht die Fehlerkultur als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders, es können aber nur 46,8 Prozent diese Praxis in ihren Erfahrungen in der Polizei Berlin erkennen (Differenz von 28.1 Prozent). 45,4 Prozent der Befragten glauben, dass ihre Kolleg\*innen der Kernaussage zustimmen werden. Auch an diesem Befund zeigt sich: Für die Mehrheit der Berliner Polizist\*innen stellt eine offene Fehlerkultur einen persönlichen Wert dar, sie wünschen sich jedoch dessen stärkere Verankerung in der Organisationskultur der Polizei.



**Abbildung 35.** Bewertungen des Kampagnen-Plakats „Fehlerkultur“.

Tabelle 12 zeigt die Auswertung der weiteren Anmerkungen und Kommentare zum Plakat „Fehlerkultur“. Hier werden 16 zustimmende Nennungen und 71 negative Kritiken geäußert. Der Großteil der offenen Anmerkungen bemängelt die aktuelle Fehlerkultur in der Polizei Berlin. Viele der Befragten wünschen sich einen konstruktiveren Umgang mit den in der Arbeit gemachten Erfahrungen, sowohl auf Seiten ihrer Kolleg\*innen als auch ihrer Vorgesetzten. Positive Entwicklungen würden nur sehr langsam verlaufen oder teilweise stagnieren. Auch die Arbeitsbedingungen unter Personal- und Ressourcenmangel würden die Implementierung einer positiven Fehlerkultur erschweren. Dennoch betonten einige Befragte die Wichtigkeit, aus gemachten Erfahrungen zu lernen, um die polizeiliche Arbeit stetig zu verbessern.

Angesichts der Gestaltung des Plakats wurde die fehlende Passung von Slogan und Bild sowie mehrfach (62 Nennungen) der Slogan kritisiert. Beispielsweise sei das Wort „Wachsen“ missverständlich und deute auf eine quantitative Veränderung hin, statt auf eine qualitative Verbesserung. Um die eigentliche Botschaft des Plakats zu verstehen, müsse man erst eine Weile nachdenken. Auch beklagten manche, dass der Spruch aussagen würde, sie würden bisher keine zufriedenstellende Arbeit leisten.



**Tabelle 12.** Anmerkungen zur Kernaussage „Die Polizei lernt aus Erfahrungen, um in Zukunft noch bessere Arbeit zu leisten“.

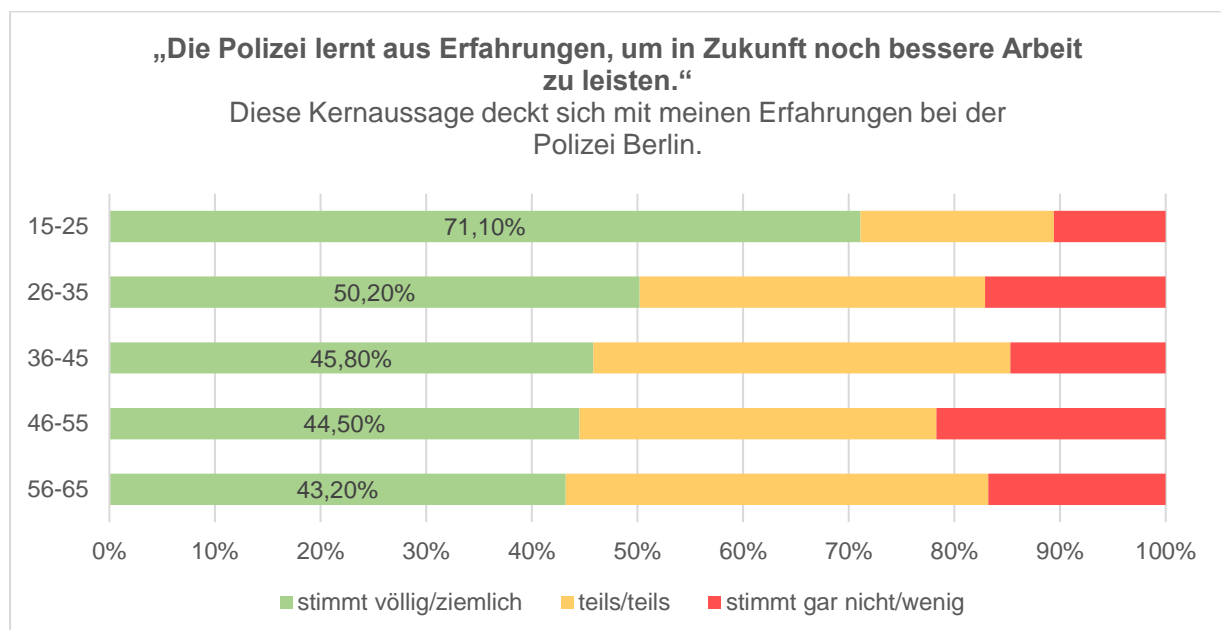
<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Zustimmung zur Kernaussage (16)	Kernaussage ansprechend	„Aus Fehlern lernen ist gut. Wir arbeiten, um besser zu werden.“
	Kernaussage regt zum Nachdenken an	„Eine philosophische Aussage, die zum Überlegen anregt.“
von der Kernaussage abweichende Erfahrungen (71)	Mangelnde Fehlerkultur	„Ich habe eher die Erfahrung gemacht, dass an alten, gewohnten Strukturen und Vorgehensweisen festgehalten wird, mit der Aussage: ‚Das haben wir schon immer so gemacht‘, anstatt sich Neuem zu öffnen.“
	Positive Entwicklungen zu langsam/ stagnieren	„Aus Erfahrungen lernen, Arbeit besser machen ist zwar Anspruch, scheitert jedoch oft an starren Strukturen und mangelnder Flexibilität im System, sowie an geeignetem Personal sowie Einsatz dessen.“
	Kritik an Führungsebene	„Erfahrungen werden wenig in der Behörde genutzt. Dazu müssten die Erfahrungen der Kollegen auch zu den obersten Entscheidungsträgern gelangen. Sie werden von der mittleren Führungsebene aber klein geredet oder gar negiert.“
	Kritik an Arbeitsbedingungen	„Ja, so sollte es eigentlich sein. Die polizeiliche Realität der letzten 15 Jahre sah aufgrund der massiven Einsparungspolitik leider anders aus.“
Kritik am Slogan (62)	Unpassende Kombination aus Bild und Slogan	„Die Überschrift und der Bildinhalt passen für mich nicht überein.“
	Kernaussage nicht erkennbar	„Plakatspruch ist zu philosophisch, wenig ansprechend.“
	Slogan missverständlich	„Wachsen ist missverständlich, wirkt etwas seltsam. Wer wächst war vorher klein.“
Kritik an der Gestaltung (39)	Nicht ansprechend für Bewerber*innen	„Zu kompliziert und tiefgründig, um Bewerbende anzusprechen.“
	Nicht aussagekräftig	„Typische Marketing-Worthülsen“
	Unpassendes Motiv	„Was hat ein Kollege mit einem offenen Helm mit dem Wachsen aus Erfahrungen zu tun?“

Aus der Auswertung des Plakats „Fehlerkultur“ ist also insgesamt zu schließen, dass der Großteil der Befragten sich einen offenen Umgang mit den positiven wie negativen Erfahrungen in der Berliner Polizei wünscht. Hier sehen viele Mitarbeitende noch einen Verbesserungsbedarf innerhalb der Behörde, zum Beispiel in der Kommunikation zwischen der Basis und den Führungsebenen und bezogen auf die Flexibilität der Kolleg\*innen. Befragte, die sich gegen die Kernaussage aussprachen, befürchteten die Verstärkung einer negativen Fehlerkultur, also die Fokussierung auf die Schuldfrage bei Fehlern und die Kritik an ihren Leistungen anstelle eines konstruktiven Lernprozesses.

### Genauer hingeschaut: Fehlerkultur in der Polizei Berlin

Aufgrund der berichteten Diskrepanz zwischen der persönlichen Wichtigkeit des Werts „Fehlerkultur“ als Grundlage des polizeilichen Miteinanders und der Wahrnehmung dieses Werts in der Organisationskultur der Polizei schärfen wir auch hier noch einmal die Analysen. In der Untersuchung der demographischen Merkmale der Befragten zeigten sich Gruppenmittelwertunterschiede bei den Altersgruppen, beim Vorhandensein eines Migrationshintergrundes und bei der empfundenen Belastung im Beruf.

Hinsichtlich der Altersgruppen war der Unterschied zwischen der jüngsten Befragtengruppe zu den übrigen Gruppen signifikant, sowie der Unterschied der zweitjüngsten zu den 46-55-Jährigen ( $F(4,1196) = 10,83, p < .01$ ). Wie Abbildung 36 zeigt, gaben die jüngsten Befragten zwischen 15 und 25 Jahren die größte Zustimmung zur Deckung der Kernaussage „Die Polizei lernt aus Erfahrungen, um in Zukunft noch bessere Arbeit zu leisten“ mit den eigenen Erfahrungen in der Behörde an (71,1 Prozent Zustimmung). Die geringere Zustimmung bei den älteren Befragten lässt sich vermutlich am besten durch die Ansammlung gegenteiliger Erfahrungen über die Jahre des Berufslebens erklären.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

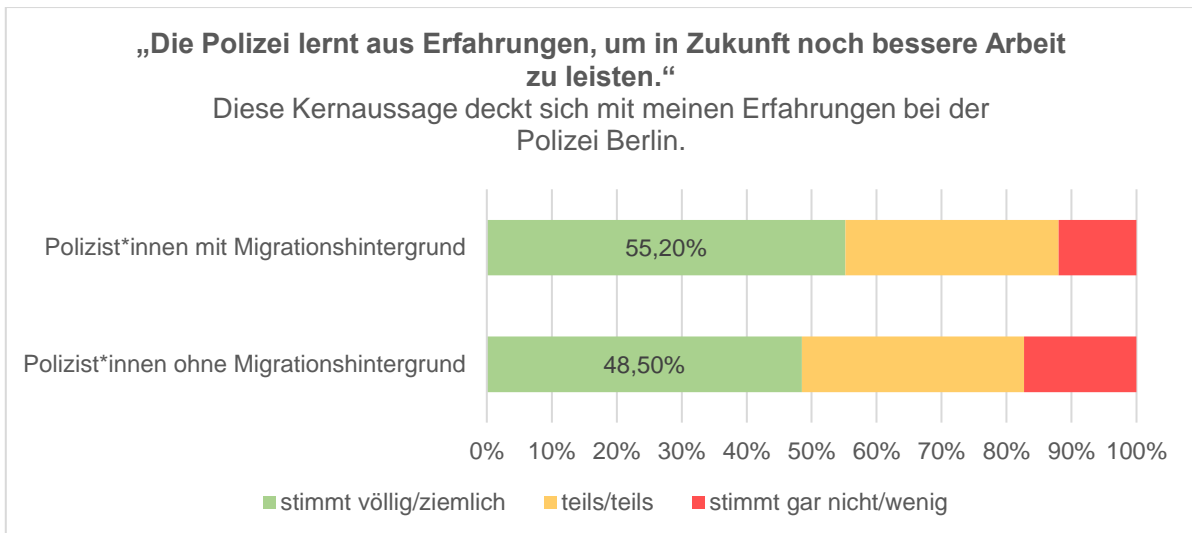
**Abbildung 36.** Deckung der Kernaussage zur Fehlerkultur mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Altersgruppen ( $N = 1201$ ).

Darüber hinaus zeigte sich ein signifikanter Unterschied in der Wahrnehmung der Fehlerkultur bei Polizist\*innen mit und ohne Migrationshintergrund ( $t(1190) = -2,15, p < .05$ , siehe Abbildung 37). Von den Polizist\*innen mit Migrationshintergrund stimmten 55,2 Prozent völlig oder ziemlich zu, dass sich die Kernaussage mit ihren Erfahrungen in der Polizei Berlin deckt. Bei ihren Kolleg\*innen ohne Migrationshintergrund waren es 48,5 Prozent, also fast 7 Prozent weniger.

Wie lässt sich dieser – auf deskriptiver Ebene nicht sehr große und dennoch statistisch signifikante- Unterschied erklären? Da der Migrationsanteil in der Polizei Berlin bei Jüngeren höher ist als bei Älteren und gerade diese Jüngeren als Berufsanfänger häufiger kritisiert werden, könnte dies eine naheliegende Erklärung sein (Mediendienst Integration, 2021).

Möglicherweise wiegen die Fehler von Polizist\*innen mit Migrationshintergrund im Berufsalltag aber auch schwerer bzw. sie werden von ihren Führungskräften eher auf mögliche Verbesserungsbedarfe aufmerksam gemacht. Diese Tendenz nennt man in den Sozialwissenschaften *Unconscious Bias*, als die unbewusste, kognitive Verzerrung. Sie bedeutet, dass Menschen in der Wahrnehmung, Erinnerung und Beurteilung automatisch und unbewusst dazu neigen, erlernte Stereotype einfließen zu lassen. Diese unterschiedliche Wahrnehmung bzw. Beurteilung von Personen mit bzw. ohne Migrationshintergrund ist also nicht unbedingt absichtlicher oder gar bösartiger Natur. Dennoch führt sie letztendlich zu einer Ungleichbehandlung, die sich in unserem Fall darin äußert, dass Polizist\*innen mit Migrationshintergrund wohl eher dazu angehalten werden, aus ihren Erfahrungen zu lernen.

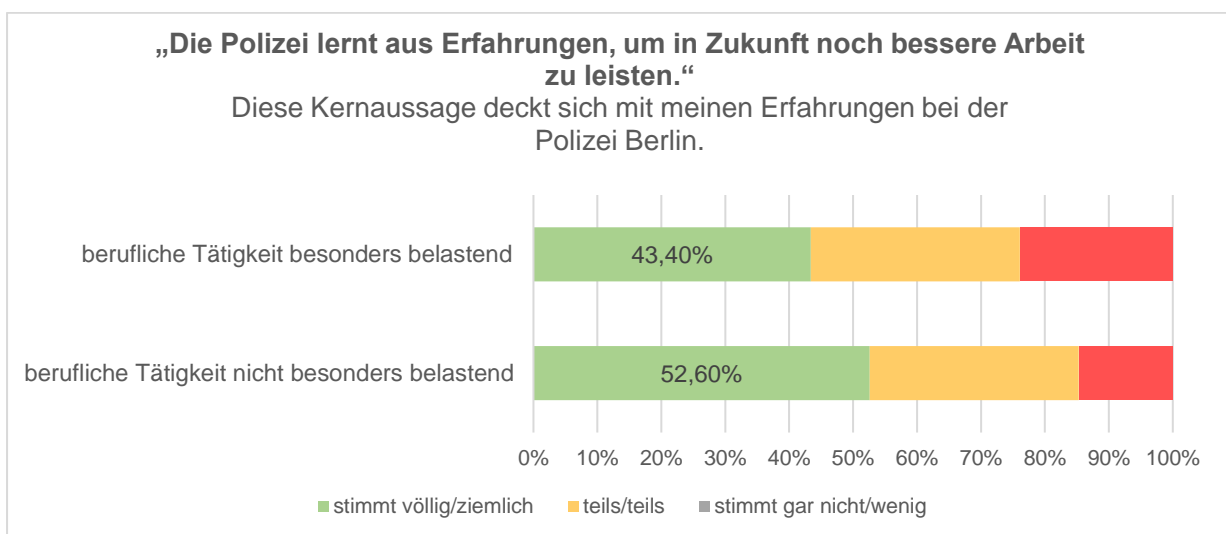
Als möglicher weiterer Einflussfaktor kommt hinzu, dass sich in der Polizei Berlin hinsichtlich des Themas Diversität bereits einiges bewegt hat: Eine Diversity-Stelle wurde ins Leben gerufen und es gibt eine Extremismusbeauftragte. Auch auf der politischen Ebene ist beispielsweise durch die Verabschiedung des Landesdiskriminierungsgesetzes eine größere Sensibilität für dieses Thema entstanden. Möglicherweise sind Personen mit Migrationshintergrund in der Polizei Berlin aufgrund der Diskussionen der letzten Jahre ebenfalls aufgrund der persönlichen Betroffenheit verstärkt für mögliche Ungleichbehandlungen oder unterschiedliche Wahrnehmungen der eigenen Leistungen sensibilisiert worden.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 37.** Deckung der Kernaussage zur Fehlerkultur mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Vorhandensein eines Migrationshintergrunds ( $N = 1195$ ).

Schließlich zeigte sich auch hinsichtlich der Fehlerkultur eine höhere Deckung der Kernaussage mit den eigenen Erfahrungen bei den Personen, die *nicht* angaben, ihre berufliche Tätigkeit als besonders belastend zu erleben ( $t(1047) = -3,61$ ,  $p < .01$ ; 52,6 Prozent Zustimmung). Die Polizist\*innen mit wahrgenommener hoher beruflicher Belastung stimmten der Aussage nur zu 43,4 Prozent zu. Hier lässt sich vermuten, dass die als belastend empfundenen Arbeitsbedingungen die Implementierung einer positiven Fehlerkultur erschweren. Abbildung 38 stellt den Befund graphisch dar.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 38.** Deckung der Kernaussage zur Fehlerkultur mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin nach Empfinden einer besonderen beruflichen Belastung ( $N = 1049$ ).

Insgesamt ergaben die Analysen hinsichtlich der erfahrenen Fehlerkultur in der Polizei Berlin gerade bei jüngeren Polizeibeamt\*innen Hinweise auf die Verbreitung einer Fehlerkultur. Allerdings deuten die Angaben darauf hin, dass ältere Befragte aufgrund ihrer längeren Behördenzugehörigkeit Erfahrungen gesammelt haben, die gegen die Kernaussage „*Die Polizei lernt aus Erfahrungen, um in Zukunft noch bessere Arbeit zu leisten*“ sprechen. Auch fand sich ein Hinweis auf die unterschiedliche Gewichtung von Fehlern bei Polizist\*innen mit versus ohne Migrationshintergrund. Hierbei ist allerdings offen, wie es zu dieser Differenz (von 6,7 Prozentpunkten) kommt.

**Anregung für zukünftige Plakatgestaltung/ Nachwuchswerbung bezogen auf das 9. Plakat: „Fehlerkultur“ (Binnenverhältnis):**



Die Kernaussage „**Die Polizei lernt aus Erfahrungen, um in Zukunft noch bessere Arbeit zu leisten**“ erreicht eine Zustimmung von 74,9 Prozent, was angesichts des relativ neuen Themas hoch ist und eine Offenheit für die Implementierung einer positiven Fehlerkultur bei den Polizist\*innen zeigt. Da sich diese Aussage gerade für die Polizist\*innen von 15-25 Jahren mit den eigenen Erfahrungen deckt, ist sie für die Werbung von Nachwuchs durchaus geeignet. Allerdings empfiehlt sich eine intensivere Auseinandersetzung mit dem Thema der Fehlerkultur im Binnenverhältnis, um es zu einem wichtigen Kulturelement der polizeilichen Arbeit werden zu lassen. Nur so lässt sich die Glaubhaftigkeit der Aussage auch gewährleisten.

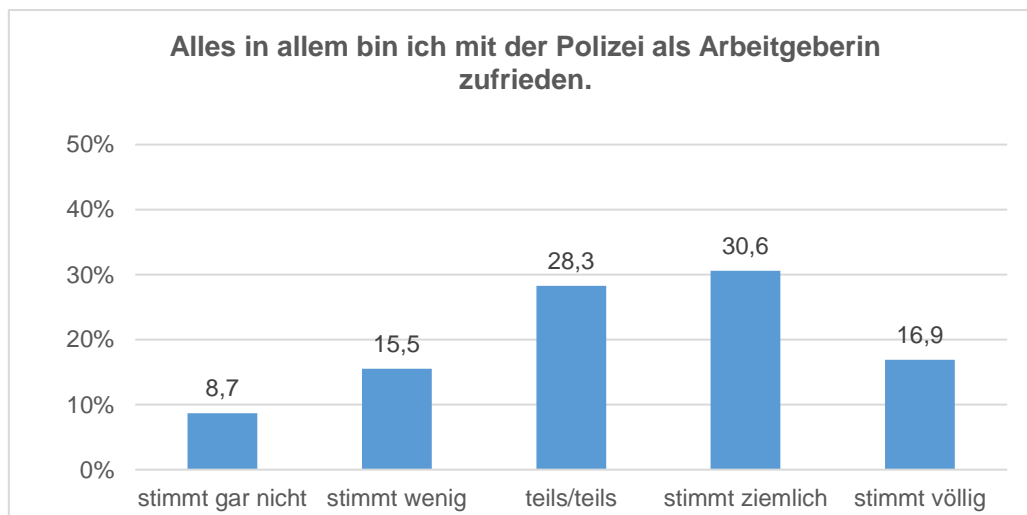
Positiv zu bewerten ist, dass die Formulierung „Wir wollen“ die Absicht ausdrückt, sich einem Veränderungsprozess stellen zu wollen. Vielleicht könnte der Slogan besser lauten: „*Wir wollen immer besser und nicht nur größer werden*“. Das Motiv eines Polizisten mit Helm deckt sich nach Ansicht der Befragten nicht mit dieser Aussage.

### 3.1.1. Zusammenhänge einstellungsbezogener Merkmale zu der Kampagnen-Bewertung

Die Analyse der Gruppenmittelwertunterschiede der demographischen Merkmale ergab eine Reihe von Hinweisen, in welchen Personenkreisen der Polizei Berlin die in der Kampagne dargestellten Werte stärker bzw. schwächer vertreten sind. Neben den demographischen Angaben haben wir die Studienteilnehmenden gebeten, Angaben zu ihren berufsbezogenen Einstellungen zu machen. Dabei haben wir die Zufriedenheit mit der Polizei als Arbeitgeberin erfragt, die persönliche Identifikation mit der Organisation Polizei und die wahrgenommene Wertschätzung im Beruf. Dieser Abschnitt stellt die Befunde hinsichtlich des Status Quo dieser Merkmale vor sowie ihre Zusammenhänge mit der Bewertung der in der Image-Kampagne dargestellten Werte.

#### *Zufriedenheit mit der Polizei als Arbeitgeberin*

Zunächst haben wir die Befragten gebeten, ihre Zustimmung zu der Aussage „*Alles in allem bin ich mit der Polizei als Arbeitgeberin zufrieden*“ anzugeben. Zur Beantwortung dieser Frage diente eine fünfstufige Skala von „*1 = stimmt gar nicht*“ bis „*5 = stimmt völlig*“. Von allen Befragten stimmten 47,5 Prozent der Aussage völlig oder ziemlich zu. 28,3 Prozent wählten die Antwortoption „*teils/ teils*“, während 24,2 Prozent die Aussage eher oder völlig ablehnten. Abbildung 39 veranschaulicht die Ergebnisse.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

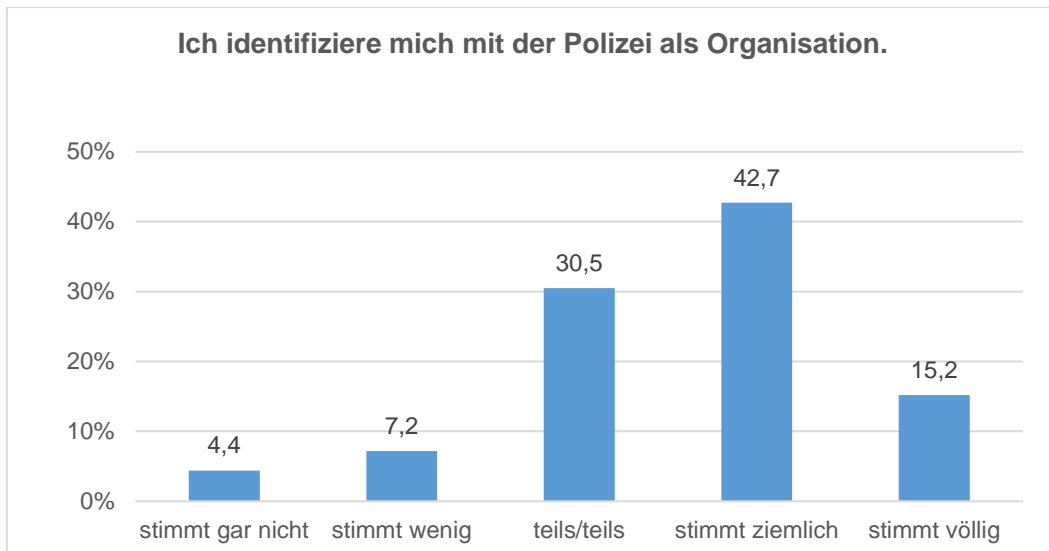
**Abbildung 39.** Zufriedenheit mit der Polizei als Arbeitgeberin (N = 1256).

Die Meinungen der Studienteilnehmenden sind somit geteilt mit einer Tendenz in die positive Richtung. Allerdings äußerte sich eine Stichprobe von Mitarbeitenden der Polizei Berlin im Rahmen einer TNS Umfrage im Jahr 2016 auf eine ähnliche Fragestellung („*Wie zufrieden sind Sie alles in allem mit Ihrem Arbeitsverhältnis bei der Polizei Berlin?*“) mit einer Zufriedenheitsquote von 61 Prozent (TNS Infratest, 2016). Somit ist über den Verlauf der letzten 5 Jahre eine rückläufige Zufriedenheit bei den Arbeitsnehmenden der Polizei Berlin zu beobachten. Aussagen darüber, warum die Mitarbeitenden der Polizei Berlin eine verhältnismäßig geringere Zufriedenheit angegeben haben als 2016 lassen sich auf Basis unserer Daten nicht treffen. Um dies herauszufinden, wäre eine weitere Erhebung notwendig. Mögliche Bedingungsfaktoren der Arbeitszufriedenheit sind sowohl interne Veränderungen der Polizei Berlin (z.B. Organisationsveränderungen, Neustrukturierung) als auch gesamtgesellschaftliche Aspekte (z.B. Corona-Krise) und deren Folgen.

Jedoch ermöglicht unser Datensatz die Bereiche und Personenkreise der Polizei Berlin zu identifizieren, in der im Jahr 2021 eine besonders hohe bzw. niedrige Zufriedenheit mit der Polizei als Arbeitgeberin vorherrscht. Hierfür erfolgte eine Analyse von Gruppenmittelwertunterschieden basierend auf den demographischen Angaben der Befragten. Es zeigte sich, dass die Frauen in der Polizei Berlin im Schnitt eine höhere Zufriedenheit angaben als die Männer ( $t(1238) = 4,3, p < .01$ ), die Zufriedenheit mit steigender Altersgruppe abnimmt ( $F(4, 1242) = 18,40, p < .01$ ) und die Berufsgruppe „Gefangenenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst“ eine signifikant niedrigere Zufriedenheit berichtete als alle anderen Berufsgruppen ( $F(4, 1202) = 28,72, p < .01$ ). Außerdem äußerten sich Personen mit einem universitären Abschluss (mit Ausnahme der Promotion) zufriedener als Personen mit einer Berufsausbildung/ Lehre ( $F(4, 1105) = 15,38, p < .01$ ). Schließlich fand sich ein signifikanter Unterschied zwischen Personen, die in ihrem Beruf eine besondere Belastung verspüren zu Personen, die dies nicht tun ( $t(1082) = -8,20, p < .01$ ) und zwischen Personen mit bzw. ohne einer chronischen Krankheit oder Behinderung ( $t(1178) = -8,95, p < .01$ ).

### *Identifikation mit der Organisation Polizei*

Die Identifikation der Studienteilnehmenden mit der Organisation Polizei hingegen zeigte sich als sehr stark. 76,5 Prozent der Stichprobe stimmte der Aussage „*Ich identifiziere mich mit der Polizei als Organisation*“ völlig oder ziemlich zu. 17,6 Prozent wählte „*teils/teils*“ und nur 6,0 Prozent der Stichprobe lehnte die Aussage ab. Abbildung 40 veranschaulicht diesen erfreulichen Befund.

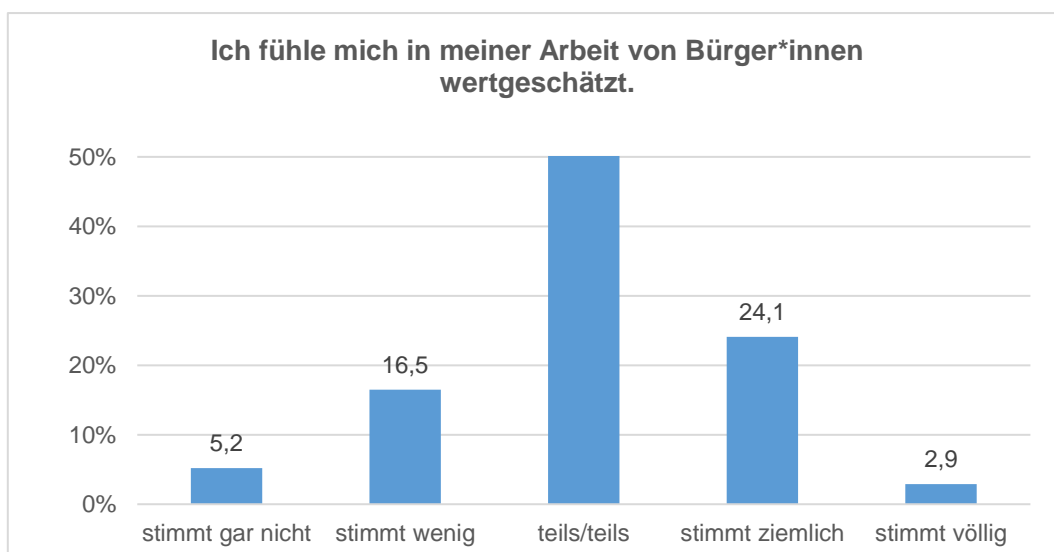


Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 40.** Identifikation mit der Polizei als Organisation ( $N = 1246$ ).

### *Empfundene Wertschätzung durch die Bürger\*innen*

Die empfundene Wertschätzung im Beruf wurde über vier Aussagen erfragt. Zunächst interessierte uns, ob sich die Mitarbeitenden der Polizei Berlin in ihrer Arbeit von Bürger\*innen wertgeschätzt fühlen. Der überwiegende Anteil der Befragten (51,3 Prozent) wählte die Antwort „teils/ teils“. Bei ihnen scheint die empfundene Wertschätzung durch Bürger\*innen sehr situationsabhängig zu sein. Des Weiteren stimmten mehr Personen der Aussage zu (27,3 Prozent), als dass sie sie ablehnten (21,7 Prozent). Abbildung 41 stellt den Befund graphisch dar.



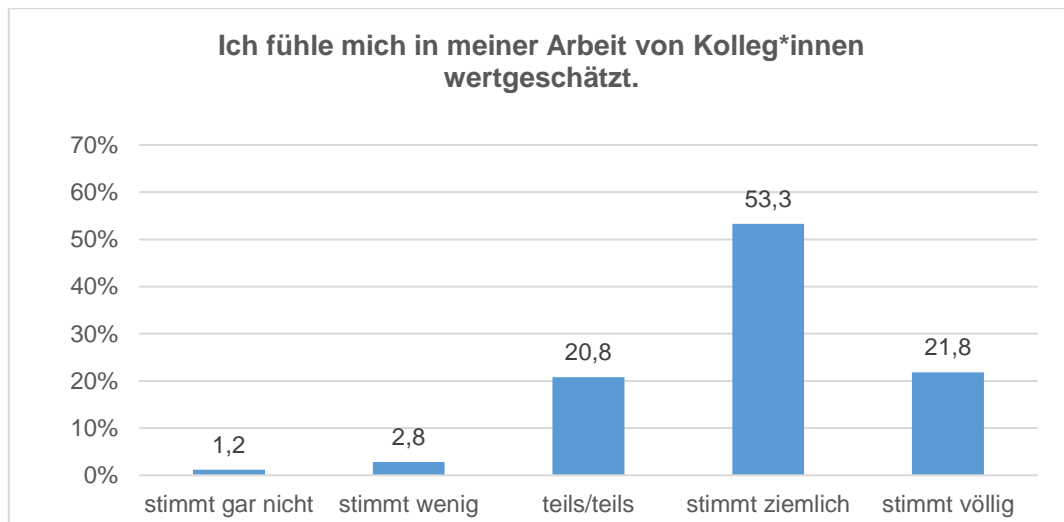
Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 41.** Empfundene Wertschätzung durch Bürger\*innen ( $N = 1147$ ).



### Empfundene Wertschätzung durch die Kolleg\*innen

Als nächstes interessierte uns die empfundene Wertschätzung durch die Kolleg\*innen bei der Polizei Berlin. Diese war mit 75,1 Prozent Zustimmung äußerst zufriedenstellend (20,8 Prozent „teils/ teils“ und 2,8 Prozent Ablehnung). Abbildung 42 zeigt den Befund.

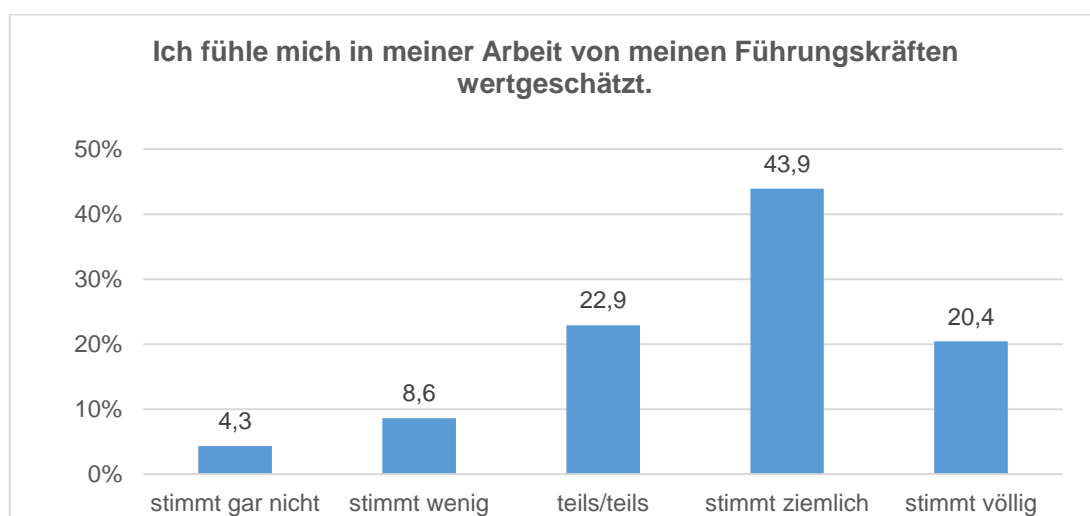


Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 42.** Empfundene Wertschätzung durch Kolleg\*innen ( $N = 1236$ ).

### Empfundene Wertschätzung durch die eigenen Führungskräfte

Der Aussage „Ich fühle mich in meiner Arbeit von meinen Führungskräften wertgeschätzt“ stimmte 64,3 Prozent der Stichprobe zu, während 22,9 Prozent die Antwortoption „teils/ teils“ auswählten. Angesichts der geringen Ablehnung dieser Aussage (12,9 Prozent) ist auch dieser Befund als zufriedenstellend zu bewerten.

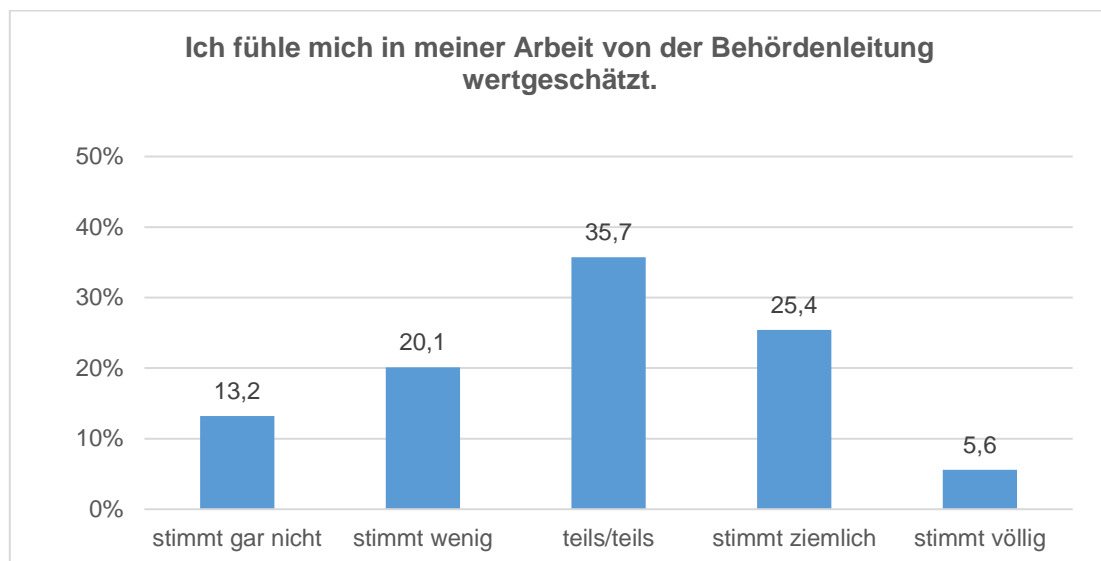


Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 43.** Empfundene Wertschätzung durch eigene Führungskräfte ( $N = 1220$ ).

### Empfundene Wertschätzung durch die Behördenleitung

Das letzte einstellungsbezogene Merkmal in Bezug auf die Arbeit betrifft die wahrgenommene Wertschätzung durch die Behördenleitung. Diese fiel deutlich geringer aus als die empfundene Wertschätzung durch die direkten Vorgesetzten. Nur 31,0 Prozent der Stichprobe stimmte der Aussage „Ich fühle mich in meiner Arbeit von der Behördenleitung wertgeschätzt“ völlig oder ziemlich zu. 35,7 Prozent wählten hier die Antwortoption „teils/ teils“, während 33,4 Prozent sie völlig oder eher ablehnten. Abbildung 44 stellt den Befund graphisch dar.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 44.** Empfundene Wertschätzung durch die Behördenleitung ( $N = 1127$ ).

Auch hier haben wir die empfundene Wertschätzung durch die Behördenleitung auf Gruppen-basierte Mittelwertunterschiede untersucht. Es zeigte sich, dass sich die jüngsten Befragten (15-26 Jahre) im Gegensatz den älteren Gruppen eher von den der Behördenleitung wertgeschätzt fühlen ( $F(4,1114) = 8,98, p < .01$ ). Wieder stach die Berufsgruppe „Gefangenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst“ in der Analyse heraus. Angehörige dieser Berufsgruppe fühlen sich signifikant weniger durch die Behördenleitung wertgeschätzt als Schutz- und Kriminalpolizist\*innen sowie Verwaltungs(fach)angestellte ( $F(4,1081) = 5,40, p < .01$ ). Auch Personen, die ihren Beruf als besonders belastend wahrnehmen ( $t(979) = -7,79, p < .01$ ) und Personen, die unter einer chronischen Krankheit oder Behinderung leiden ( $t(1060) = -7,78, p < .01$ ), fühlen sich durch die Behördenleitung eher weniger

wertgeschätzt. Auch dieses Themenfeld könnte – in Absprache mit der Polizei Berlin – Eingang in die qualitative Studienphase finden.

#### *Zusammenhänge zur Bewertung der Kampagnen-Werte*

Schließlich wollten wir nicht nur wissen, wie es aktuell um die oben genannten subjektiven Einschätzungen bezogen auf die Arbeit in der Polizei Berlin steht. Es sollte auch erhoben werden, ob diese Einschätzungen in einem Zusammenhang mit der Beurteilung der Kampagnen-Werte stehen. Um diese Frage zu beantworten, wurden sogenannte Produkt-Moment Korrelationen nach Pearson berechnet. Diese Form der statistischen Analyse zeigt den Korrelationskoeffizienten  $r$  an. Er bildet das Maß für den Zusammenhang zwischen zwei untersuchten Variablen. Der Korrelationskoeffizient  $r$  kann einen Wert zwischen -1 und +1 annehmen. Ein negatives Vorzeichen spricht dabei für einen negativen Zusammenhang (also je stärker Variable a ausgeprägt ist, desto geringer ist Variable b) und ein positives Vorzeichen zeigt einen positiven Zusammenhang an (je stärker Variable a, desto stärker ist auch Variable b). Je stärker der Wert  $r$  von 0 abweicht, desto größer ist die Stärke des Zusammenhangs. In den Sozialwissenschaften spricht man ab einer Zusammenhangsstärke von  $r = .30$  von einem moderaten Zusammenhang. Jedoch werden auch kleinere Werte bereits interpretiert, da sich bei der Untersuchung von subjektiven Aspekten üblicherweise schwächere Zusammenhänge finden als beispielsweise bei der Untersuchung von Naturphänomenen.

Tabelle 13 zeigt die Ergebnisse für die Produkt-Moment Korrelationen zwischen den subjektiven Einschätzung bezogen auf die Identifikation und auf verschiedene Aspekte der Wertschätzung in der Polizei Berlin und der abgegeben Bewertung der Kampagnen-Werte. Signifikante Zusammenhänge sind in der Tabelle mit Sternchen markiert.

Wie in der Tabelle ersichtlich, hängen alle untersuchten Einschätzungen signifikant und positiv mit der Bewertung der neun Kampagnen-Werte zusammen. Wer sich also zufriedener ist und sich mehr wertgeschätzt fühlt bzw. sich stärker mit der Polizei identifiziert, der sieht auch die untersuchten Werte eher als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders. Dieser Befund legt nahe, dass die Zufriedenheit mit der Polizei als Arbeitgeberin, die persönliche Identifikation mit der Polizei als Organisation und die empfundene Wertschätzung im Beruf (durch Bürger\*innen, Kolleg\*innen, Führungskräfte und die Behördenleitung) eng mit den Wertevorstellungen der Berliner Polizist\*innen verbunden sind.

Umgekehrt ausgedrückt bedeutet dies, dass Personen die sich in ihrer beruflichen Tätigkeit unzufrieden und/ oder nicht wertgeschätzt fühlen und/ oder sich nur wenig mit der Po-

lizei identifizieren, eher von den offiziellen Werten ihrer Arbeitgeberin abwenden. Dieses Ergebnis unterstreicht die Wichtigkeit zufriedener Arbeitnehmer\*innen, die sich mit der Polizei identifizieren und in ihrem Beruf wertgeschätzt fühlen, für die Polizei Berlin. Diese Personen vertreten auch eher die offiziellen, in der Kampagne abgebildeten Werte und stehen für eine offene und bürgernahe Polizei Berlin.

**Tabelle 13.** Korrelationen der erhobenen Einschätzungen mit den Bewertungen der Kampagnen-Werte als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders.

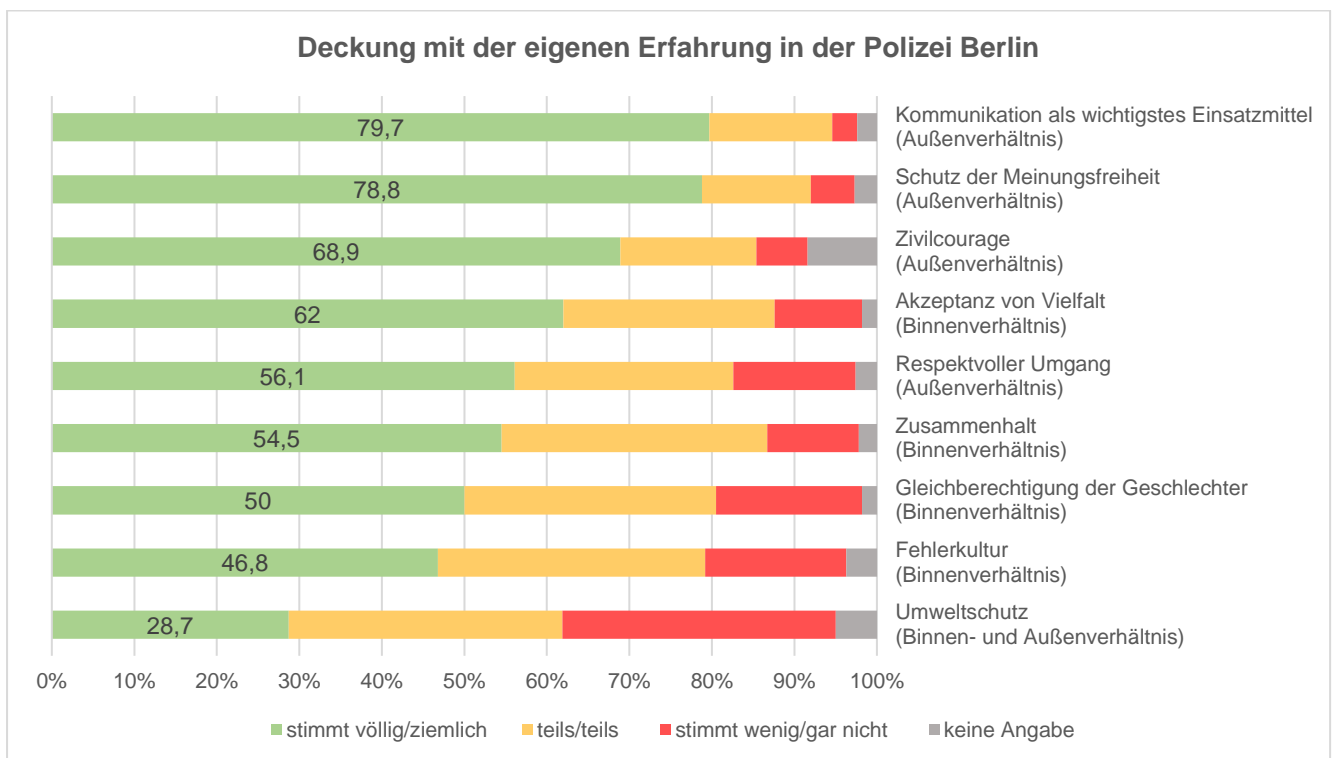
<i>Diese Kernaussage ist meiner Meinung nach eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders:</i>	<i>Empfundene Wertschätzung durch</i>					
	Zufriedenheit	Identifikation	Bürger*innen	Kolleg*innen	Führungskräfte	Behördenleitung
Zivilcourage (Außenverhältnis)	,241**	,306**	,189**	,203**	,200**	,226**
Schutz der Meinungsfreiheit (Außenverhältnis)	,213**	,231**	,171**	,200**	,183**	,189**
Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel (Außenverhältnis)	,252**	,219**	,239**	,177**	,194**	,205**
Respektvoller Umgang (Außenverhältnis)	,175**	,175**	,245**	,153**	,141**	,173**
Umweltschutz (Außen- und Binnenverhältnis)	,145**	,172**	,177**	,077**	,102**	,200**
Zusammenhalt (Binnenverhältnis)	,175**	,248**	,147**	,177**	,143**	,180**
Akzeptanz von Vielfalt (Binnenverhältnis)	,272**	,321**	,215**	,202**	,224**	,285**
Gleichberechtigung der Geschlechter (Binnenverhältnis)	,281**	,331**	,215**	,180**	,225**	,251**
Fehlerkultur (Binnenverhältnis)	,206**	,262**	,224**	,166**	,194**	,241**

*Anmerkung.* Die Tabelle dokumentiert die Zusammenhänge der einstellungsbezogenen Merkmale mit der Beurteilung der Kampagnen-Werte anhand der Aussage „*Diese Kernaussage ist meiner Meinung nach eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders*“. Die angegebenen Werte zeigen den Korrelationskoeffizienten nach Pearson ( $r$ ). Signifikanz der Koeffizienten: \*  $p \leq .05$ , \*\*  $p \leq .01$ .

### 3.2. Vergleich der Kampagnen-Plakate

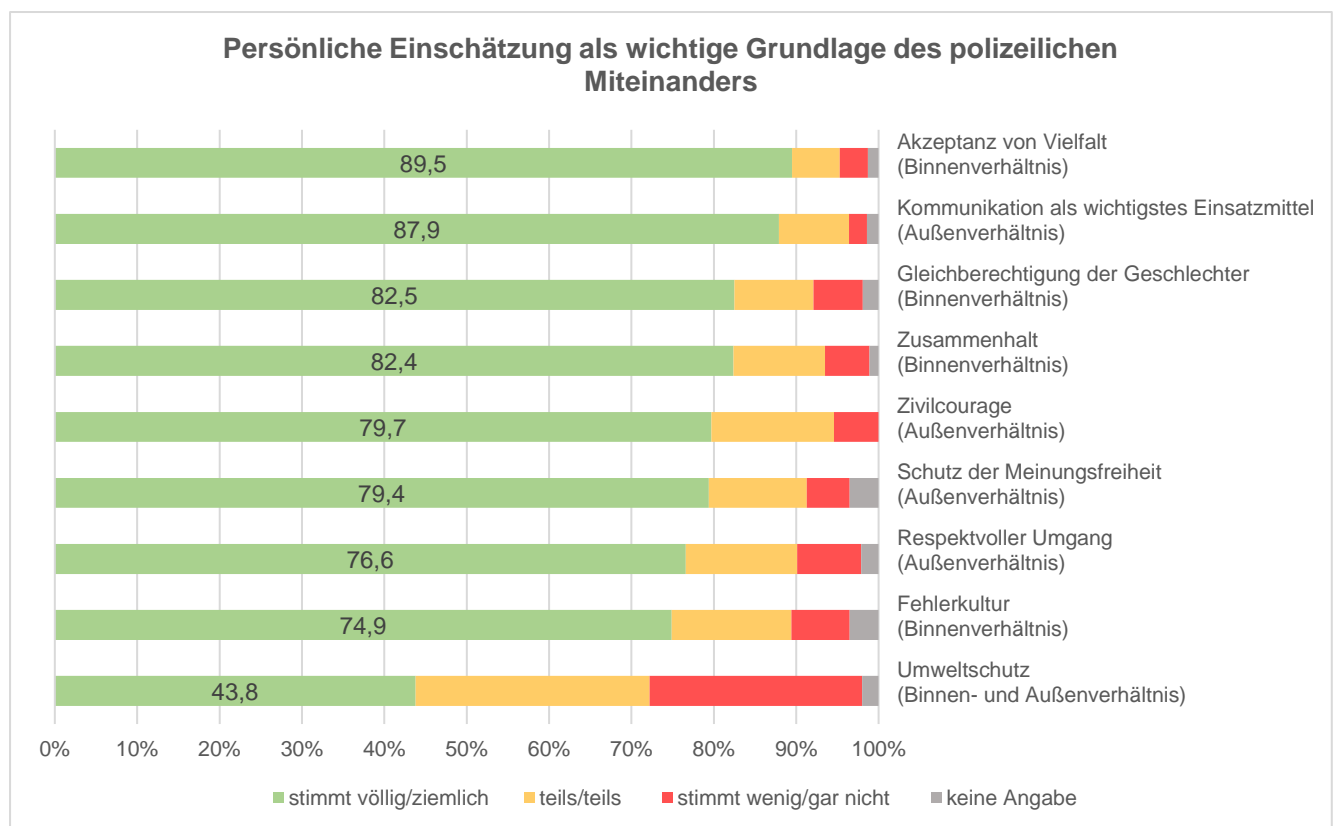
In der Auswertung der einzelnen Kampagnen-Plakate und den darin dargestellten Werten zeigte sich bereits, dass die Mehrheit der Befragten die Werte als wichtige Grundlage der polizeilichen Arbeit ansehen. Allerdings wurde auch deutlich, dass diese nicht in dem selben Ausmaß mit den von ihnen gemachten Erfahrungen in der Polizei übereinstimmen. Doch welche Plakate fallen mit ihren Werten positiv bzw. negativ auf? Hierfür haben wir die einzelnen Werte bezogen auf ihre persönlich empfundene Wichtigkeit und auf ihre Wahrnehmung in der Polizei miteinander verglichen.

Abbildung 45 zeigt die Zustimmungswerte zu der Aussage „Diese Kernaussage deckt sich mit meinen Erfahrungen in der Polizei Berlin“ der neun ausgewählten Kampagnen-Plakate. Darin sind die Plakate bzw. ihre Werte nach der Größe ihres Zustimmungswerts unserer Stichprobe sortiert. Der Vergleich zeigt: Die größte Zustimmung des Werts als Abbild der polizeilichen Realität erhalten die Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel, der Schutz der Meinungsfreiheit und die Zivilcourage. Diese drei Werte beziehen sich auf das Außenverhältnis der Polizei Berlin. Auf den letzten Rängen befinden sich die Gleichberechtigung der Geschlechter, die Fehlerkultur und der Umweltschutz. Diese Werte sehen weitaus weniger Befragte in ihrem polizeilichen Alltag umgesetzt.



**Abbildung 45.** Vergleich der Kampagnen-Plakate nach ihrer Deckung mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin.

Um zu erfahren, welche der Werte den Befragten persönlich wichtig erscheinen, haben wir ebenfalls die Zustimmungen bzw. Ablehnungen zu der Aussage „Diese Kernaussage ist meiner Meinung nach eine wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders“ miteinander verglichen (siehe Abbildung 46). Hier zeigt sich, dass alle genannten Werte – bis auf den Umweltschutz (43,8 Prozent Zustimmung) – von den Befragten als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders betrachtet werden. Die größte Zustimmung erhält die Akzeptanz von Vielfalt (89,5 Prozent), dicht gefolgt von der Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel (87,9 Prozent), der Gleichberechtigung der Geschlechter (82,5 Prozent) und dem Zusammenhalt (82,4 Prozent).



**Abbildung 46.** Vergleich der Kampagnen-Plakate nach der persönlichen Einschätzung des Werts als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders.

Vergleicht man diesen Befund nun mit der obigen Abbildung, lässt sich erkennen, dass die Akzeptanz von Vielfalt, die Gleichberechtigung der Geschlechter und der Zusammenhalt von den Befragten persönlich zwar als wichtige Werte betrachtet werden, diese bisher jedoch nicht von allen als Teil der polizeilichen Realität gesehen werden (Akzeptanz von Vielfalt sehen bisher 62,0 Prozent in ihren Erfahrungen mit der Polizei Berlin, Zusammenhalt 54,5 Prozent und Gleichberechtigung der Geschlechter 50,0 Prozent). Besonders bei diesen Werten des

Binnenverhältnisses wünschen sich die Befragten also, dass diese auch in der Realität noch stärker zu einer Grundlage des polizeilichen Miteinanders werden. Dieser Befund deckt sich mit den Auswertungen der offenen Antworten zu diesen Plakaten.

Positiv fällt hier die Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel auf. Sie wird sowohl von den Befragten persönlich als wichtiger Wert betrachtet und sie erhält die größte Zustimmung in Bezug auf die Deckung mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin. Auch die Zivilcourage und der Schutz der Meinungsfreiheit, die beide Werte für die Gestaltung des Außenverhältnis der Polizei Berlin darstellen, zeigen hier zufriedenstellende Ergebnisse sowohl hinsichtlich der Deckung mit der polizeilichen Realität als auch hinsichtlich der persönlich empfundenen Wichtigkeit.

Auch hinsichtlich der Fehlerkultur im Binnenverhältnis und des respektvollen Umgangs im Außenverhältnis der Polizei Berlin zeigt sich eine Differenz zwischen der persönlich empfundenen Wichtigkeit dieser Werte und deren Eingang in die polizeiliche Realität. Zwar belegen sie bezogen auf die persönlich empfundenen Wichtigkeit untere Ränge, betrachtet man die Prozentwerte jedoch genauer, so zeigt sich, dass sich ihre Wichtigkeit aus Sicht der Befragten nicht weit hinter den anderen Werten bewegt.

Schließlich belegt der Umweltschutz in beiden Vergleichen den letzten Platz. Dieses Thema erscheint neu zu sein in der Polizei Berlin, doch es ist davon auszugehen, dass es in Zukunft eine größere Wichtigkeit erlangen wird.

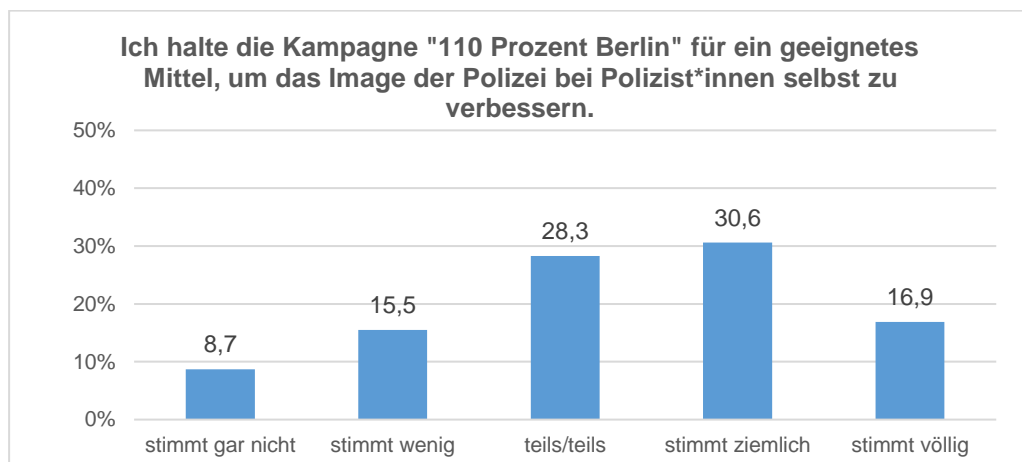


### 3.3. Bewertung der Image-Verbesserung durch die Kampagne

Zur Bewertung der Kampagnen-Wirkung zur Verbesserung des Images der Polizei Berlin nach Innen haben wir die Studienteilnehmenden gebeten, ihre Zustimmung zur Aussage „Ich halte die Kampagne „110 Prozent Berlin“ für ein geeignetes Mittel, um das Image der Polizei bei Polizist\*innen selbst zu verbessern“ auf einer fünfstufigen Skala von „1 = stimmt gar nicht“ bis „5 = stimmt völlig“ anzugeben. Abbildung 47 stellt die Ergebnisse der Gesamtstichprobe dar.

Von allen Befragten stimmte knapp die Hälfte (46,6 Prozent) der Aussage ziemlich oder völlig zu, dass die Image-Kampagne ein geeignetes Mittel zur Verbesserung des internen Images der Polizei sei. Die andere Hälfte der Stichprobe teilte sich auf die die Antwortoptionen „stimmt wenig/ gar nicht“ (24,2 Prozent) und die neutrale Antwortmöglichkeit „teils/ teils“ (27,7 Prozent). Insgesamt ist die Bewertung der Kampagne für die Wirkung nach Innen also gespalten, jedoch mit einer deutlichen Tendenz zur positiven Bewertung.

Hier ist wichtig anzumerken, dass die Antworten sich nicht unbedingt auf die Inhalte der Kampagne – also auf die in Kapitel 3.1. vorgestellten Werte der Polizei Berlin – beziehen. Die Bewertungen können sich als eine Aussage über die allgemeine Eignung einer „Image-Kampagne“ zur Verbesserung des internen Images verstanden werden.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 47.** Bewertung der Wirkung der Image-Kampagne nach Innen ( $N = 1.241$ ).

Um zu erforschen in welchen Bereichen bzw. Personenkreisen der Polizei Berlin das Ziel der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit, das interne Image durch die Werbekampagne zu verbessern, auf eine hohe bzw. geringe Zustimmung stößt, haben wir auch hier noch einmal die Analysen vertieft und die Stichprobe auf signifikante Gruppenmittelwerte untersucht. Bei

den demographischen Merkmalen zeigten sich signifikante Befunde hinsichtlich der Berufsgruppen, Altersgruppen, Geschlechter, der empfundenen Belastung im Beruf und dem Vorhandensein einer chronischen Krankheit/ Behinderung.

Bei den Berufsgruppen zeigte sich die größte Zustimmung für die Kampagne als geeignetes Mittel, um das Image der Polizei bei Polizist\*innen selbst zu verbessern bei der Gruppe der Verwaltungs(fach)angestellten an (61,9 Prozent Zustimmung), dicht gefolgt von der Kriminalpolizei/ dem Gewerbeaußendienst (56,3 Prozent Zustimmung). Weniger Zustimmung erhielt die Kampagne unter (Wasser-) Schutzpolizist\*innen (44,2 Prozent Zustimmung) und dem Gefangenenbewachungsdienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst (37,3 Prozent Zustimmung). Der Unterschied zwischen den Bewertungen von Kriminalpolizist\*innen/ Gewerbeaußendienst und (Wasser-) Schutzpolizist\*innen ist dabei von statistischer Signifikanz ( $F(4,1190) = 3,54, p < .01$ ).

Hinsichtlich des Alters zeigt sich ein negativ linearer Zusammenhang: Je jünger die Befragten sind, umso größer ist ihre Zustimmung für die Image-Kampagne als geeignetes Mittel zur Image-Verbesserung. In der Gruppe der 15-25-Jährigen zeigt sich eine Zustimmung von 65,4 Prozent, wohingegen diese bei den 56-65-Jährigen nur noch 35,5 Prozent erzielt. Die Varianzanalyse ( $F(4,1228) = 8,71, p < .01$ ) zeigt hier signifikante Unterschiede zwischen den 15-25-Jährigen zu den drei ältesten Gruppen, sowie zwischen den 26-35-Jährigen zu den zwei ältesten Gruppen.

Außerdem zeigte sich ein signifikanter Gruppenmittelwertunterschied zwischen den Bewertungen von Frauen und Männern ( $t(1224) = 3,76, p < .001$ ). Von den Frauen stimmte 54,4 Prozent der Aussage, dass die Kampagne ein geeignetes Mittel für die interne Image-Verbesserung ist völlig oder ziemlich zu, während dieser Wert bei den Männern 10 Prozent geringer ausfällt (44,4 Prozent Zustimmung).

Auch fand sich ein signifikanter Gruppenmittelwertunterschied in der Kampagnenbewertung zwischen Personen, die ihre Berufstätigkeit als besonders belastend empfinden und jenen, die diese Aussage ablehnten ( $t(1070) = -3,63, p < .001$ ). Bei einer als besonders hoch empfundenen Belastung lag der Zustimmungswert zur Image-Verbesserung bei 42,3 Prozent, bei der restlichen Stichprobe mit 51 Prozent um circa 9 Prozent höher.

Schließlich unterschied sich die Bewertung der Kampagne hinsichtlich der Image-Verbesserung von Personen, die seit mindestens 6 Monaten unter einer chronischen Krankheit oder Behinderung leiden zu gesunden Mitarbeitenden der Polizei Berlin ( $t(496,6) = -4,98, p < .001$ ). Von den chronisch erkrankten Personen/ Personen mit Behinderung stimmten 39,4 Prozent der Aussage „*Ich halte die Kampagne "110 Prozent Berlin" für ein geeignetes Mittel, um das*

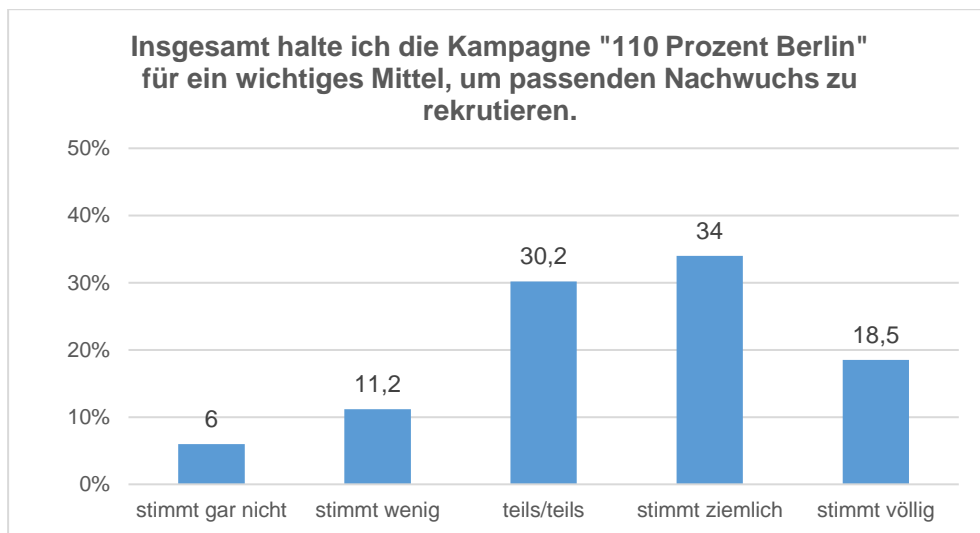
*Image der Polizei bei Polizist\*innen selbst zu verbessern*“ völlig oder ziemlich zu, während die Zustimmung unter den gesunden Mitarbeitenden bei 51,2 Prozent lag.

Darüber hinaus zeigten sich auch hinsichtlich der Bewertung der Image-Kampagne als geeignetes Mittel zur internen Image-Verbesserung positiv signifikante Zusammenhänge mit der Zufriedenheit mit der Polizei als Arbeitgeberin ( $r = .35, p < .001$ ), der persönlichen Identifikation mit der Polizei ( $r = .32, p < .001$ ), der empfundenen Wertschätzung im Beruf durch Bürger\*innen ( $r = .28, p < .001$ ), Kolleg\*innen ( $r = .17, p < .001$ ), die eigenen Führungskräfte ( $r = .25, p < .001$ ) und die Behördenleitung ( $r = .39, p < .001$ ).

Die beschriebenen Auswertungen verdeutlichen, welche Personenkreise das Potenzial der Image-Kampagne zur Verbesserung des Image der Polizei bei den Polizist\*innen höher bzw. niedriger einschätzen. Sie lassen aber keine Rückschlüsse über die Ursachen und Beweggründe für diese Meinungen zu. Um zu erfahren, warum diese Bewertungen abgegeben wurden, bietet sich die qualitative Studienphase des Projekts „WiWePol“ an. Hier kann beispielsweise auf die Frage eingegangen werden, welche Medien von den Mitarbeitenden der Polizei Berlin für die Image-Werbung als positiv bzw. negativ bewertet werden und/oder welche Wünsche und Anregungen sie für die Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit haben.

### 3.4. Reaktionen auf die Kampagne in Bezug auf Nachwuchsrekrutierung

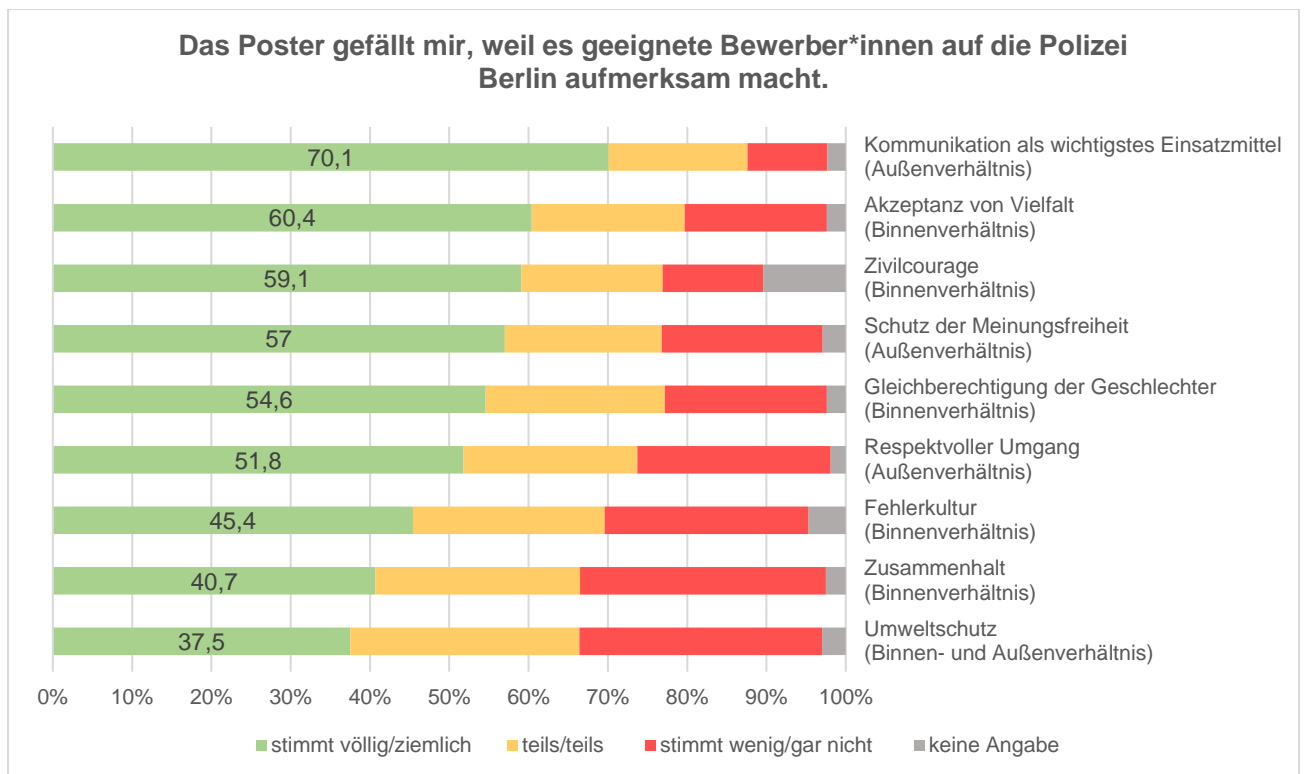
Da sich die Image-Kampagne 2020 ebenfalls an möglichen Nachwuchs für die Polizei Berlin richtet und junge Menschen auf den Polizeiberuf aufmerksam machen möchte, haben wir unsere Stichprobe gefragt, wie sie das Potenzial der Kampagne für die Nachwuchsrekrutierung einschätzen. Der Aussage „Insgesamt halte ich die Kampagne „110 Prozent Berlin“ für ein wichtiges Mittel, um passenden Nachwuchs zu rekrutieren“ stimmten 52,5 Prozent der Befragten eher oder völlig zu. 17,2 Prozent lehnten die Aussage eher und völlig ab, während 30,2 Prozent die neutrale Antwortoption „teils/ teils“ wählte. Abbildung 48 stellt diese Ergebnisse graphisch dar. Ähnlich wie bei der Bewertung der Kampagnen-Wirkung nach innen, kann man die Bewertung hinsichtlich der Nachwuchsrekrutierung als gespalten bezeichnen, jedoch mit einer deutlichen Tendenz zur positiven Bewertung.



Anmerkung. Personen, die zu dieser Frage keine Angabe gemacht haben, werden in dieser Abbildung nicht aufgeführt.

**Abbildung 48.** Bewertungen der Image-Kampagne hinsichtlich der Nachwuchsrekrutierung (N = 1241).

Um zu erfahren, weshalb sich circa ein Drittel (30,2 Prozent) der Befragten für die Antwortoption „teils/ teils“ entschieden haben, werfen wir einen Blick auf die einzelnen Plakate. Welche sind aus Sicht unserer Studienteilnehmenden besonders geeignet, um passenden Nachwuchs auf die Polizei Berlin aufmerksam zu machen? Und welche erfüllen diesen Zweck eher nicht? Abbildung 49 zeigt die Bewertungen der einzelnen Plakate hinsichtlich der Nachwuchsrekrutierung im Vergleich.



**Abbildung 49.** Vergleich der Kampagnen-Plakate nach ihrer Bewertung hinsichtlich der Nachwuchsrekrutierung.

Hier wird deutlich, dass die Studienteilnehmenden besonders die Plakate zur Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel (70,1 Prozent Zustimmung), zur Akzeptanz von Vielfalt (60,4 Prozent Zustimmung) und zur Zivilcourage (59,1 Prozent Zustimmung) für ein geeignetes Mittel halten, um passenden Nachwuchs auf die Polizei Berlin aufmerksam zu machen. Die Plakate zur Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel und zur Zivilcourage erhielten bereits bezüglich der persönlich empfundenen Wichtigkeit für den Polizeiberuf und der Deckung mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei eine positive Resonanz. Die Akzeptanz von Vielfalt ist nach Ansicht unserer Befragten zwar noch nicht ähnlich stark in der Polizei Berlin vertreten, jedoch sprachen sich viele für sie als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders aus, die auch zukünftige Polizist\*innen teilen sollten.

Die geringste Zustimmung für die Nachwuchsrekrutierung erhielten die Plakate zum Umweltschutz (37,5 Prozent Zustimmung), zum Zusammenhalt (40,7 Prozent Zustimmung) und zur Fehlerkultur (45,4 Prozent Zustimmung). Dieser Befund passt zu den bisherigen Ergebnissen, denn diese Werte empfanden unsere Befragten nicht als Abbild der polizeilichen Realität. Dementsprechend gaben sie hier an, dass neue Bewerber\*innen nicht durch Werte auf die Polizei Berlin aufmerksam gemacht werden sollten, die noch nicht in überzeugendem Maße in der Polizei Berlin gelebt werden.

### 3.5. Bewertung des Kampagnen-Logos

Schließlich haben wir die Stichprobe gebeten, ihre Bewertungen zum aktuellen Kampagnen-Logo, dem „110 Prozent Stempel“ abzugeben. Dieses Logo wurde mit der Image-Kampagne 2020 „110 Prozent Berlin“ entwickelt und soll Eingang in weitere Werbe-Maßnahmen der Polizei Berlin finden. Abbildung 50 stellt das Kampagnen-Logo dar.



Abbildung 50. Der „110 Prozent Berlin“-Stempel.

Wir haben die Studienteilnehmenden gebeten, ihre Zustimmung bzw. Ablehnung zu der Aussage „Der „110 Prozent Berlin“-Stempel gefällt mir als Kampagnen-Logo“ anzugeben. Über die Hälfte der Befragten stimmten der Aussage völlig oder eher zu (60,3 Prozent). Nur 20,8 Prozent gefiel der „110 Prozent Berlin“-Stempel nicht und 17,2 Prozent gaben die neutrale Antwortoption „teils /teils“ an. Insgesamt kam das Kampagnen-Logo bei den Mitarbeitenden der Berliner Polizei also eher gut an. Abbildung 51 stellt die Ergebnisse graphisch dar.

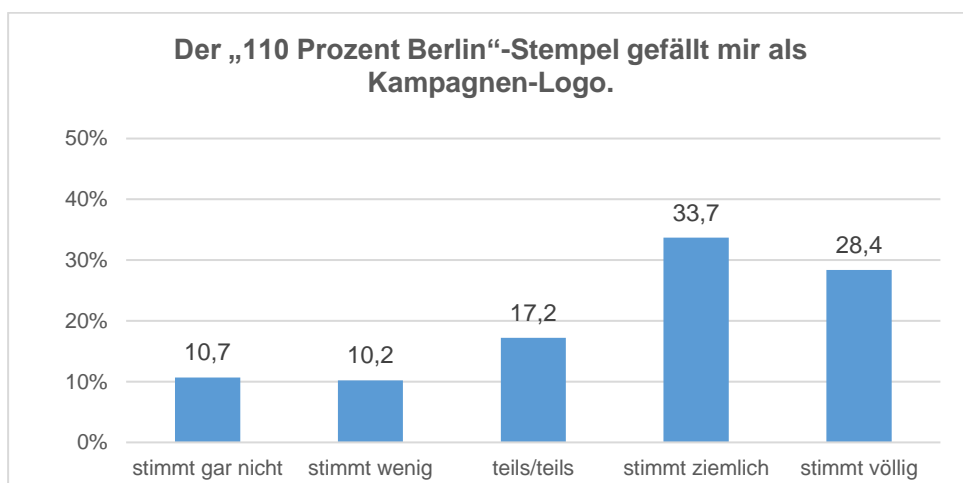


Abbildung 51. Bewertungen des „110 Prozent Berlin“-Stempels.

Auch hier hatten die Befragten die Möglichkeit, weitere Anmerkungen und Kommentare zum Kampagnen-Logo in einem offenen Antwortfeld zu hinterlassen. Tabelle 14 gibt einen Einblick in diese Aussagen.

**Tabelle 14.** Anmerkungen zum „110 Prozent Berlin“-Stempel.

<b>Kategorie</b> (Anzahl Nennungen)	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Lob (9)	Allgemeines Lob am Stempel	„Der Grunge-Look gefällt mir und liegt im Trend.“ „Das Logo und der Slogan sind einfach nur toll. Also Realtalk, ich fühl das mega.“ „Bisher bestes Kampagnen-Logo der Polizei Berlin“ „Humorvolle Umsetzung vom Notruf ( 110 )“
	Doppeldeutigkeit gefällt	„Das Kampagnen-Logo finde ich schön gelungen. Es spiegelt die Notrufnummer wieder und zeigt auf, dass die Polizei mehr als nur 100% gibt.“
Kritik (58)	Eingerissene Ecken des Stempels gefallen nicht	„Alt, kaputt und abgenutzt sieht es aus“ „Sieht ein wenig so aus, als wäre der Lack ab.“ „Warum ist das Label eingerissen? Das suggeriert für mich, dass es nicht mehr aktuell ist und veraltet, weil abgenutzt und ausgebleichen. Ich verstehe die Intention dahinter nicht? Wir geben doch immer noch alles?“
	Suggestiert eine marode Polizei Berlin	„Der Used-Look soll vermutlich einen jungen Bevölkerungsteil ansprechen. Ich finde ihn jedoch fehl am Platz. Es sieht aus, als würde bei der Polizei die Farbe abblättern.“ „Dass der Stempel beschädigt aussieht, könnte den Eindruck erwecken, dass die Polizei nicht intakt ist.“
	Polizeibezug fehlt	„Abgesehen von der 110 (als Notrufnummer der Polizei) hätte ich mir einen klaren Hinweis auf die Polizei gewünscht.“
	Kritik an Farbe	„Ich hätte als Hintergrundfarbe für das Logo eher einen Blauton gewählt- die Gebotsfarbe, die Farbe, die für die Polizei steht.“ „Ich hätte nicht Gelb als Farbe genommen. Wir sind ja nicht von CAT. Sonst aber gut.“ „In Polizeifarben wäre besser“
	Kritik an „110 Prozent“	„Mathematisch allerdings unkorrekt. 110 % gibt es nicht.“ „Wenn du dauernd 110 % gibt's, bis du bald ohne Kraft.“

Wie in der Tabelle ersichtlich, lud das offene Antwortfeld erneut eher die kritischen Stimmen ein, ihre Angaben zu erklären. Besonders häufig wurde die eingerissene Ecke des „110 Prozent Berlin“-Stempels kritisiert, da dies alt aussähe. Manche Befragten befürchten, dies könnte ein negatives Bild auf die Polizei werfen. Einige Personen hätten sich eine Logo in Polizeifarben gewünscht. Zudem gab es Kritik für das Motto „110 Prozent Berlin“, da mehr als 100 Prozent mathematisch nicht möglich seien und dieses Motto zudem die Überbelastung am Arbeitsplatz widerspiegele. Von anderen Personen wurde das Motto aber durchaus gelobt, da ihnen der Wortwitz zur Notrufnummer gefiel.

Das Antwortfeld für den „110 Prozent Berlin“-Stempel wurde von vielen Befragten dazu genutzt, ein Feedback zur Kampagne insgesamt zu hinterlassen. Damit auch diese Stimmen gehört werden, gibt Tabelle 15 einen Überblick über die Aussagen.

**Tabelle 15.** Anmerkungen zur Image-Kampagne insgesamt.

<b>Kategorie</b> <i>(Anzahl Nennungen)</i>	<b>Aussagen</b>	<b>Beispiele</b>
Lob (31)	Kampagne kreativ/ originell	„Die Plakate sind originell und zeigen einen kleinen Ausschnitt der Polizeiarbeit.“ „Das breite Spektrum unseres Berufes wurde professionell, kreativ, plus mit dem Megatrend Diversity abgedeckt. Find' ick jut!! Ich würde mich bewerben :-)!“
	Besser als vorherige Kampagnen	„Die bisher beste Kampagne!“ „Endlich mal eine gelungene Kampagne mit guten Texten zu passenden Bildern. Deutlich besser als die Kampagnen zuvor.“ „Seit meinem Dienstbeginn bei dieser Behörde, die beste Kampagne/Werbefilm den ich je gesehen habe. Würde mich sofort bewerben, wenn ich nicht schon Teil dieser Behörde wäre:)“
	Lob allgemein	„Lob und Anerkennung für die ÖA, auch da hat sich in den letzten Jahren viel bewegt, weiter so!“ „Das strahlt Berlin aus, es passt hervorragend!“
	Ansprechend für Bewerber*innen	„Selbstverständlich muss die Polizei bei der Rekrutierung von Nachwuchs neue Wege gehen, um sich auf dem Arbeitsmarkt zu behaupten, dort herrscht schließlich Wettbewerb.“
Kritik (36)	Zu viele Ressourcen für Kampagne notwendig	„Mehr Geld in Ausrüstung, Gebäude, Sicherheit! Weniger Geld für Kampagnen.“
	Für Außenstehende unverständlich	„Bitte bei der Kampagne darauf achten, dass auch Nicht-Polizisten sie verstehen. Vieles wird nur von Polizisten verstanden.“
	Kampagne suggeriert Bewerber*innen falsches Bild der Polizei Berlin	„An sich sind die Poster modern und ansprechend. Die Doppeldeutung mit 110 finde ich super. Allerdings sind manche Aussagen auf den Plakaten leider nicht zutreffend und geben den Neulingen ein falsches Bild der polizeilichen Arbeit“



## 4. Fazit und Ausblick

Der vorliegende, zweite Zwischenbericht zur Evaluationsstudie „WiWePol“ umfasst die Vorgehensweise und zentralen Befunde aus der quantitativen Studienphase dieses Forschungsprojekts. In der quantitativen Studienphase wurde eine Repräsentativstichprobe von 1.265 Mitarbeitenden aus allen Bereichen der Polizei Berlin zu der aktuellen Image-Kampagne „110 Prozent Berlin“ befragt. Die Ergebnisse zeigen, welche Aspekte der Image-Kampagne positiv bzw. negativ hinsichtlich der persönlichen Übereinstimmung sowie der Deckung mit der polizeilichen Realität bewertet wurden und in welchen Personenkreisen der Polizei Berlin sich diese Bewertungen unterschieden. Außerdem zeigen sie die Einschätzung des Potenzials der Kampagne, um das Image der Polizei nach innen zu verbessern (Steigerung der Corporate Identity) und neuen Nachwuchs für die Polizei Berlin zu gewinnen.

Zur Untersuchung der genannten Aspekte füllten die zur Studie eingeladenen Personen einen eigens entwickelten Fragebogen aus. Die Fragen dienten teilweise dazu, die demographischen Merkmale und Einstellungen der Befragten zu erfassen, teilweise handelte es sich um Fragen zu den Plakaten der aktuellen Image-Kampagne. Die Beantwortung des Fragebogens fand – je nach Berufsgruppe – online und per Post statt.

In den Analysen der einzelnen Kampagnen-Plakate zeigte sich zunächst eine hohe persönliche Übereinstimmung der Befragten mit den dort abgebildeten Werten. Acht der neun Werte wurde von der Mehrheit der Stichprobe als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders eingeschätzt (mit Ausnahme des Umweltschutzes). Eine besonders hohe persönliche Zustimmung zeigte sich hinsichtlich der Akzeptanz von Vielfalt, der Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel, der Gleichberechtigung der Geschlechter und des Zusammenhalts. Die Berliner Polizist\*innen möchten gemeinsam als eine bürgernahe Polizei auftreten, die intern erfolgreich und unter der Akzeptanz individueller Unterschiede zusammenarbeitet.

Hinsichtlich der Deckung der Kampagnen-Inhalte mit der polizeilichen Realität fanden sich erheblich Unterschiede. Die Befragten berichteten eine hohe Deckung ihrer persönlichen Erfahrungen mit den Werten Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel, Schutz der Meinungsfreiheit und Zivilcourage, die sich alle auf das Außenverhältnis der Polizei Berlin beziehen. Diese Werte sehen sie zu einem zufriedenstellenden Ausmaß in der Organisationskultur der Polizei Berlin verankert.

Bei Werten, die sich um das Binnenverhältnis drehen, fand sich jedoch ein Diskrepanz zwischen den Kampagnen-Darstellungen und dem eigenen Empfinden der polizeilichen Realität. Diese wurde besonders bei den Werten Akzeptanz von Vielfalt, Gleichberechtigung der

Geschlechter, Zusammenhalt und Fehlerkultur deutlich. Dass besonders die ersten drei davon persönlich als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders eingeschätzt wurden, ist ein Hinweis auf interne Verbesserungswünsche bei den Befragten.

Bei diesen Werten haben wir die Stichprobe näher untersucht, um festzustellen in welchen Bereichen der Polizei Berlin sie besonders schwach bzw. eher stark ausgeprägt sind. Ein Merkmal, das sich durch die Bewertung aller näher untersuchten Werte zog, war die empfundene Belastung im Berufsleben. Personen, die in ihrem beruflichen Alltag eine besonders hohe Belastung verspüren, berichteten von einem schwächer empfundenen Zusammenhalt, einer geringeren Akzeptanz von Vielfalt und Gleichberechtigung der Geschlechter sowie eher von einer mangelnden Fehlerkultur in der Polizei Berlin. Die Analyse der offenen Antworten zu diesen Werten könnte ein Hinweis darauf sein, dass die empfundene berufliche Belastung mit ungünstigen Arbeitsbedingungen zusammenhängt. So kann möglicherweise die Konkurrenz um knappe Ressourcen und/ oder Personal die Umsetzung der Werte Zusammenhalt, Akzeptanz von Vielfalt, Gleichberechtigung und Fehlerkultur erschweren. Besonders als von dieser Belastung betroffen sehen sich die Befragten der Berufsgruppe „Gefangenenbewachungs- dienst/ Objektschutz/ Sicherheits- und Ordnungsdienst“.

Auch das Alter spielte bei der Wahrnehmung der Werte im Binnenverhältnis eine wichtige Rolle. Jüngere Polizist\*innen äußerten sich grundsätzlich positiver als ihre älteren Kolleg\*innen hinsichtlich der Deckung der Werte mit den eigenen Erfahrungen in der Polizei Berlin. Hier stellt sich die Frage, ob die junge Generation aufgrund ihrer kürzeren Dienstzeit weniger Erfahrungen gesammelt hat, die den Werten widersprechen. Interpretiert man diesen Befund jedoch vorsichtig optimistisch, könnte sich hier ein positiver Trend für die Zukunft abzeichnen. Möglicherweise wächst die jüngere Generation mit einem größeren Bewusstsein für Werte wie Akzeptanz von Vielfalt, geschlechtliche Gleichberechtigung und Zusammenhalt auf und lebt sie deshalb auch in der Behörde auf eine selbstverständlichere Weise.

Außerdem fand sich bei drei der näher untersuchten Werte (Zusammenhalt, Akzeptanz von Vielfalt und Gleichberechtigung der Geschlechter) ein Unterschied zwischen Polizist\*innen mit einer chronischen Erkrankung/ Behinderung gegenüber ihren gesunden Kolleg\*innen. Dieser wurde besonders bei Frauen deutlich. Um hier nähere Auskunft über die Hintergründe zu erhalten, wäre ebenfalls weitere Forschung sinnvoll.

Die gefundenen Geschlechtsunterschiede (Frauen berichteten von einer geringeren Wahrnehmung von Vielfaltsakzeptanz und Gleichberechtigung in der Polizei Berlin) verdeutlichen Folgendes: Auch im Jahr 2020/21 wird noch ein Unterschied in der Behandlung männ-

licher und weiblicher (und aller Wahrscheinlichkeit nach auch diverser) Polizisten wahrgenommen. Es zeigt sich aber auch, dass die Themen Vielfaltsakzeptanz und geschlechtliche Gleichberechtigung inhaltlich eng miteinander verbunden sind und sich teilweise überlappende Effekte einstellen.

Dies wird ebenfalls bei der Untersuchung von Polizist\*innen mit Migrationshintergrund deutlich, die die Vielfaltsakzeptanz und die Fehlerkultur in der Polizei Berlin anders wahrnehmen als ihre Kolleg\*innen ohne Migrationshintergrund. Die Befunde unterstreichen die Wichtigkeit, weiterhin an einer Gleichstellung und uneingeschränkter Akzeptanz aller Mitarbeitenden der Polizei Berlin zu arbeiten, unabhängig von ihren individuellen Unterschieden.

Neben den demographischen Unterschieden fanden sich auch Zusammenhänge der Kampagnen-Bewertungen zu der subjektiven Einschätzung bezogen auf Identifikation mit der Arbeit in der Polizei Berlin und zu der erfahrenen Wertschätzung. Es zeigte sich, dass Personen, die zufrieden mit der Polizei Berlin als Arbeitgeberin sind, sich stark mit der Polizei als Organisation identifizieren und von einer hohen empfundenen Wertschätzung für ihre Arbeit durch Bürger\*innen, Kolleg\*innen, Führungskräfte und die Behördenleitung berichten, auch die in der Kampagne dargestellten Werte persönlich eher teilen. Dieser Befund unterstreicht die Wichtigkeit zufriedener Arbeitnehmer\*innen für die Polizei Berlin: Sie stehen für die offiziellen Werte einer modernen, weltoffenen und bürgernahen Polizei.

Als nächstes haben wir das Potenzial der Kampagne, das interne Image der Polizei Berlin zu verbessern, evaluiert. Knapp die Hälfte der Befragten sind der Meinung, dass es sich bei der Image-Kampagne 2020 um ein passendes Mittel handelt, das Image der Polizei unter Polizist\*innen zu verbessern. Diese Bewertung hängt nicht unbedingt mit der persönlichen Übereinstimmung mit den dargestellten Inhalten zusammen, sondern sie kann sich ebenfalls ganz allgemein auf die Eignung des Mediums „Image-Kampagne“ beziehen.

Anschließend haben wir die Befragten gebeten, ihre Einschätzung abzugeben, ob sich die Image-Kampagne zur Rekrutierung von Nachwuchs für die Polizei Berlin eignet. Auch hier stimmte etwa die Hälfte der Stichprobe zu. Besonders die Plakate zur Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel, zur Zivilcourage und zum Schutz der Meinungsfreiheit stachen positiv in der Bewertung hervor. Auch das Plakat zur Akzeptanz von Vielfalt hielt die Mehrheit der Befragten für geeignet, um passenden Nachwuchs auf die Polizei Berlin aufmerksam zu machen. Von den zukünftigen Generationen der Polizei Berlin erhoffen sie sich die Offenheit gegenüber individuellen Unterschieden.

Als Letztes haben wir das Kampagnen-Logo, den „110 Prozent Berlin“-Stempel von der Stichprobe bewerten lassen. Knapp zwei Drittel der Befragten gefällt dieses Logo (sehr)

gut und nur ein Fünftel der Stichprobe sprach sich dagegen aus. Als Kritikpunkte wurden die eingerissene Ecke und das „nicht-polizeiliche“ Gelb genannt. Die Befragten waren sich uneinig, ob es sich beim Namen „110 Prozent Berlin“ um einen gelungenen Wortwitz oder um eine mathematisch unmögliche Angabe der Leistungsanforderungen an die Polizei Berlin handelt.

Nach Auswertung der Befragung lässt sich als Zwischenfazit des Projekts „WiWePol“ festhalten, dass die Werbe-Kampagne insgesamt sowohl hinsichtlich der internen Imageverbesserung als auch der Nachwuchsrekrutierung positiv bewertet wurde. Auch das Kampagnen-Logo, der „110 Prozent Berlin“-Stempel gefiel der Mehrheit der Befragten gut. In der Auswertung der einzelnen Kampagnen-Plakate zeigte sich, dass es bereits einige Werte gibt, die sich fest in den Organisationsstrukturen der Polizei Berlin etabliert haben. Die Evaluation hat jedoch auch auf Werte aufmerksam gemacht, die noch nicht für alle ein fester Bestandteil der polizeilichen Realität sind.

Für zukünftige Kampagnen der Öffentlichkeitsarbeit eignen sich hinsichtlich der persönlichen Übereinstimmung der Befragten mit den dargestellten Werten und der empfundenen Deckung der Darstellungen mit der polizeilichen Realität besonders die Plakate zur Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel, zum Schutz der Meinungsfreiheit und zur Zivilcourage.

Doch auch die weiteren, dargestellten Werte werden von den befragten Polizist\*innen als wichtige Grundlage des polizeilichen Miteinanders gesehen und eignen sich somit potenziell für die Darstellung des Berufes. Hier ist jedoch auf eine realitätsgetreue Darstellung zu achten, bzw. sollten Aussagen über bereits erfolgte Maßnahmen zur Förderung dieser Werte erfolgen, damit nicht ein Eindruck entsteht, der in der späteren beruflichen Realität nicht im erhofften Umfang bestätigt wird.

In der Befragung wurden besonders die Plakate zur Kommunikation als wichtigstes Einsatzmittel, zur Akzeptanz von Vielfalt und zur Zivilcourage als geeignetes Mittel für die Nachwuchsrekrutierung bewertet.

Die anschließende, qualitative Befragung des Projekts „WiWePol“ dient der weiteren Erforschung von Ursachen der quantitativen Befunde. Im Rahmen qualitativer Gruppen- und Einzelinterviews kann ein vertieftes Verständnis über die Entstehung von Meinungen und Wünsche an die Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit erlangt werden. Angesichts der Fülle der Befunde des 2. Zwischenberichts erfolgt für die Planung der qualitativen Studienphase ein Austausch mit der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit. Gemeinsam kann hier erörtert werden, welche Befunde sich aus polizeilicher und wissenschaftlicher Sicht für eine eingehendere Erforschung eignen, um daraus Erkenntnisse für die Gestaltung von Image-Kampagnen und die Nachwuchswerbung zu erlangen.

## Literaturverzeichnis

- Allport, G. W. (1954). *The nature of prejudice*. Addison-Wesley.
- Behr, R. (2000). *Cop Culture - der Alltag des Gewaltmonopols*. Springer VS.
- Bornewasser, M. (1996). Feindselig oder überfordert? Soziale und strukturelle Belastungen von Polizeibeamtinnen und -beamten im Umgang mit Fremden. *Schriftenreihe der Polizei-Führungsakademie, 1*, 16–55.
- Bosold, C. (2006). Polizeiliche Identität: Zugehörigkeitsgefühl und Identifikation im Laufe der Entwicklung. In C. Bosold (Hrsg.), *Polizeiliche Übergriffe, Aspekte der Identität als Erklärungsfaktoren polizeilicher Übergriffsintentionen*. Nomos Verlag.
- Gutschmidt, D., & Vera, A. (2020). Cop-Culture und Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit in der Polizei: Eine empirische Analyse. In H. Groß & P. Schmidt (Eds.), *Schriften zur Empirischen Polizeiforschung, 26*, 227-250.
- Huf, Stefan (2011). Personalmanagement als Erwartungsmanagement: Der Psychologische Vertrag. In: *Personalführung, 3/2011*, S. 28-35.
- Hunold, D. & Wegner, M. (2020). Rassismus und Polizei: Zum Stand der Forschung. <https://www.bpb.de/apuz/antirassismus-2020/316766/rassismus-und-polizei-zum-stand-der-forschung> (12.04.2021)
- Jochens, N., Vogel, F., & Steffenhagen, R. (2020). Phänomene normabweichenden Verhaltens in Polizeiorganisationen. Organisational brauchbare und eigennützige Illegalität. *Polizei & Wissenschaft, 4*, 30-38.
- Kreissl, R. (2017). Menschenrechtskonforme Polizeiarbeit als Organisationsproblem – das Beispiel Österreich. In J. Stierle et. al (Hrsg.), *Handbuch Polizeimanagement*. Springer Fachmedien.
- Luhtanen, R., & Crocker, J. (1991). Self-esteem and intergroup comparisons: Toward a theory of collective self-esteem. In J. Suls & T. A. Wills (Eds.), *Social comparison: Contemporary theory and research*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Luhtanen, R., & Crocker J. A Collective Self-Esteem Scale: Self-Evaluation of One's Social Identity. *Personality and Social Psychology Bulletin, 18*(3), 302-318.
- Mayring, P. (2000). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken (7. Auflage)*. Deutscher Studien Verlag.

- Medien dienst Integration (2021). *Interkulturelle Öffnung - Polizist\*innen mit Migrationshintergrund*. Medien dienst Integration.
- NDR Reportage (2021): Zerrwelt der Frauenhasser. *Abgerufen am 08.03.2021 um 10:05 Uhr von [https://story.ndr.de/incels/?utm\\_source=pocket-newtab-global-de-DE](https://story.ndr.de/incels/?utm_source=pocket-newtab-global-de-DE)*.
- Ohlemacher, T. (2000). Mit dem Rücken gegen die Wand. Die Polizei in der Sackgasse einer „defensiven Solidarität“? *Deutsches Polizeiblatt, 1*, 10-14.
- Seidensticker, K. (2019). Fehlerkultur der Polizei. Die Wirkung von Organisationsstruktur und Männlichkeitskonstruktionen auf den Umgang mit Fehlern. *SIAK-Journal – Zeitschrift für Polizeiwissenschaft und polizeiliche Praxis, 3*, 78-91.
- Statistisches Bundesamt (2016). Anteil der chronisch Erkrankten in Deutschland nach Altersgruppen 2016. *Abgerufen am 15.03.2021 um 18:28 Uhr von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/267555/umfrage/anteil-der-chronisch-erkrankten-in-deutschland-nach-altersgruppen/>*.
- Statistisches Bundesamt (2020). Zahl der Polizeianwärterinnen und -anwärter seit 2010 mehr als verdoppelt. *Abgerufen am 15.03.2021 um 18:15 Uhr von [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/09/PD20\\_N057\\_742.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2020/09/PD20_N057_742.html)*.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology, 33*, 1-39.
- TNS Infratest (2016). *Mitarbeiter-und Bevölkerungsbefragung der Polizei Berlin 2016*. Interne Veröffentlichung der Befragungsergebnisse.