

»IK« im Masterstudiengang an der Deutschen Hochschule der Polizei

Stefan Jarolimek

Die Deutsche Hochschule der Polizei ist als Universität des Bundes und der Länder die zentrale Aus- und Fortbildungsstätte für den höheren Dienst aller deutscher Polizeien. Den zentralen Kern bildet der Masterstudiengang »Öffentliche Verwaltung – Polizeimanagement«, der nach der Hochschulgründung 2006 die Ausbildung der Polizeiführungsakademie ersetzte. Durch die Breite der polizeilichen Aufgaben und entsprechenden Führungsfunktionen ist der Masterstudiengang durch zahlreiche Themenbereiche und Disziplinen geprägt, von schutz-, kriminal- und verkehrspolizeilichen Spezifika, über unterschiedliche juristische Themen, Führung und Personalmanagement, bis hin zu gesellschafts- und sozialwissenschaftlichen Inhalten. Bedingt durch die gesellschaftlichen und technologischen Veränderungen haben auch Themen der Kommunikation an Bedeutung gewonnen. Als eine Konsequenz wurde im Jahre 2015 das neue Fachgebiet »Kommunikationswissenschaft« (zunächst »Kommunikation, Medien, Öffentlichkeitsarbeit«) eingerichtet.

Als Lehrstuhlinhaber wurde ich 2017 gebeten, die bisherigen Kommunikationsthemen vom damaligen Fachgebiet »Polizeiwissenschaft« zu übernehmen und im Rahmen der Umsetzung des neuen Curriculums ebenfalls die Lehrinhalte im Bereich »Kommunikation« zu überprüfen und ggf. neu zu organisieren. Hierzu zählten vor allem zwei Teilmodule: zum einen das »Interview- und Statementtraining« (in Verbindung mit Vorlesungsinhalten zum Mediensystem der BRD mit insgesamt 20 Kontaktstunden) sowie die Lehrveranstaltung »Interkulturelle Kommunikation« (ebenfalls mit 20 Kontaktstunden). Während bspw. das erste Modul gemeinsam mit Vorlesungen erfolgreich durchgeführt und ebenso gut evaluiert werden konnte, zeigten die Studierenden bei den Trainings zur »Interkulturellen Kommunikation« zunehmend Desinteresse. Die Evaluation ergab unterdurchschnittliche Werte für diese Lehrveranstaltung.

Im Folgenden wird daher die Entwicklung der Re-Organisation der Lehrveranstaltung »Interkulturelle Kommunikation« an der Deutschen Hochschule der Polizei beschrieben, beginnend mit einer ehrlichen und selbstkritischen Analyse, in die der Ist-Stand, Evaluationen, weitere Hinweise der Studierenden, gesellschaftliche Entwicklungen und Herausforderungen sowie wissenschaftliche Diskussionen mit

einbezogen wurden. Auf Basis dieser Daten wurde gemeinsam mit dem Lehrstuhl »Interkulturelle Wirtschaftskommunikation« der Friedrich-Schiller-Universität Jena und [interculture.de e.V.](https://www.interculture.de)¹ die Lehrveranstaltung neu konzipiert. In der Umsetzung zeigten sich in dem Teilbereich Fokus Islam von Jahr zu Jahr Abweichungen von ursprünglich angedachten Inhalten, die im Wesentlichen in aktuellen gesellschaftlichen wie polizeiinternen Debatten begründet sind. Vor dem Hintergrund der so genannten Migrationswellen, Veränderungen in der islamistischen Szene oder auch dem Krieg in Nahost verdeutlichen diese Abweichungen die stetigen Veränderungen und Entwicklungen des Themas »Interkulturelle Kommunikation«, auf die auch die Lehre in Teilen reagieren muss.

1. Analyse und Defizite im Curriculum bis 2017

Bis zur Einführung des neuen Curriculums war das »Interkulturelle Kommunikation«-Training Bestandteil des Moduls 20 mit der Bezeichnung »Führung in komplexen und interkulturellen Kommunikationsprozessen«. Dieses letzte Modul bestand aus zwei Lehrveranstaltungen: erstens aus einem szenariobasierten Training in kritischen Führungssituationen (inklusive seminaristischer Formate zur Vorbereitung der Übungen) und zweitens aus einem »Interkulturellen Training«, das von Polizist:innen, die zugleich als »Qualifizierte Trainer/innen« galten, im Umfang von 20 Unterrichtsstunden durchgeführt wurde.

1 Auf der Website des Vereins heißt es in der Selbstbeschreibung: »[I]nterculture.de e.V. ist eine Ausgründung aus dem Bereich »Interkulturelle Wirtschaftskommunikation« (IWK) der Universität Jena mit der Zielsetzung, interkulturelle Zusammenarbeit in Bildung, Gesellschaft, Wirtschaft und Politik nachhaltig und global zu fördern.«

Tab. 1: Auszug aus dem Modul 20 des Masterstudiengangs »Öffentliche Verwaltung – Polizeimanagement« (Deutsche Hochschule der Polizei 2013: 77).

LV 2	Interkulturelles Training
Lehrkräfte	Qualifizierte Trainer/innen
Art der LV	Training
Stunden	20 Stunden Kontakt-/10 Stunden Selbststudium
Lernziele	<p>Sensibilisierung für die Folgen interkultureller Konflikte bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie kompetenter Umgang mit den entstehenden Führungsanforderungen.</p> <p>Die Studierenden</p> <ul style="list-style-type: none">– kennen die Bedeutung von Stereotypenbildung für den polizeilichen Berufsalltag;– kennen kulturbedingte Deutungs- und Handlungsmuster sowie die daraus entstehenden Konflikte in der polizeilichen Arbeit;– kennen die daraus resultierenden Probleme für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter;– richten ihr darauf bezogenes Führungshandeln sachkundig und kompetent aus.
Inhalte	Politische, soziale und kulturelle Analyse von Migration und Zuwanderungsgesellschaften; interkulturelle Kommunikation und Kompetenz; Dienstabläufe unter interkulturellen Gesichtspunkten; Auslandseinsätze, internationale Zusammenarbeit.

Trotz der aus Sicht der Lehrenden passenden Lernziele und Inhalte kam es vermehrt zu kritischen Rückmeldungen zu diesen Lehrveranstaltungen, die von mir vor der Übernahme der Lehrveranstaltung neben den Evaluationen in zahlreichen Gesprächen mit Studierenden erfasst wurden, sowohl einzeln als auch in kleinen Gruppen. Diese vertrauensvollen Gespräche liefern häufig detailliertere Informationen als quantitative Evaluationsinstrumente und erlauben die vertiefte Diskussion einzelner Aspekte. Einige Kritikpunkte wurden immer wieder genannt. So wurde bemängelt, dass das »IK«-Training nicht für die Führungsaufgaben des höheren Dienstes geeignet sei, sondern eher für die Belange operativer Aufgaben im mittleren und gehobenen Dienst, etwa im Wach- und Wechseldienst. Es kann vermutet werden, dass die Lage des Trainingsmoduls an letzter Stelle im Masterstudiengang und damit kurz vor der abschließenden mündlichen Modul- und Laufbahnprüfung im Rahmen des Moduls 19 möglicherweise Einfluss auf die kritischen Rückmeldungen hatte und diese zumindest teilweise erklären kann.

Einige Studierende sprachen der Thematik jegliche Relevanz ab. Gleichwohl betonten weitaus mehr Studierende vor dem Hintergrund aktueller gesellschaftlicher

Themen seine Bedeutung. Die seinerzeit diskutierten so genannten Migrationswelten von 2015/2016 und die damit einhergehenden grenzpolizeilichen Herausforderungen beschäftigten die Studierenden genauso wie die Terroranschläge vor dem Hintergrund des Bedeutungsverlusts von Al Qaida und dem Aufstieg des so genannten Islamischen Staats. Auch die Rassismusvorwürfe gegenüber der Polizei wurden in diesem Rahmen genannt. Vor diesem Hintergrund gaben die Studierenden in Gesprächen an, dass sie nur wenig über die islamische Religion und kulturelle Unterschiede (auch vor dem Hintergrund extremistischer Bestrebungen) wüssten und daher hierzu spezielle Inhalte wünschten. Insgesamt konnten drei Aspekte für eine Neu-Organisation der Lehrveranstaltung zusammengefasst werden:

- Inhalte und Übungen auf Aspekte des höheren Dienstes anpassen,
- Bedeutung und Relevanz des Themas »Interkulturelle Kommunikation« darstellen und
- Kenntnisse zu islamischer Religion und kulturellen Unterschieden vermitteln.

2. Neu-Positionierung »IK«

Auf die interne Analyse folgten Gespräche mit externen Expert:innen. Die Wahl fiel auf Prof. Dr. Jürgen Bolten, der in den 1990er Jahren den Lehrstuhl »Interkulturelle Wirtschaftskommunikation« an der Friedrich-Schiller-Universität Jena übernommen hatte und sowohl bundesweit wie auch international als Experte für interkulturelle Kommunikation galt (vgl. u.a. Bolten 2018). Vertreter:innen von interculture.de e.V. wurden ebenso hinzugezogen. Gemeinsam wurde eine Neukonzeption diskutiert. Der Masterstudiengang »Öffentliche Verwaltung – Polizeimanagement« ist nicht im klassischen Semestermodell organisiert. Die verschiedenen Module und Lehrveranstaltungen variieren im Stundenumfang und in den Gruppengrößen auch innerhalb einer Lehrveranstaltung. Für die Lehrveranstaltung »Interkulturelle Kommunikation« sind 30 Stunden angesetzt, davon 20 als Kontaktstudium. Das neue Konzept sollte neben einer grundlegenden thematischen Einführung auch Übungseinheiten zur Kulturanalyse und *critical incidents* beinhalten sowie die Relevanz für die Polizei aufzeigen. Der Wunsch, den Fokus stärker auf den Islam zu richten, wurde nach einer fakultativen Probelehrveranstaltung mit Studierenden ebenso aufgenommen (siehe Tab. 2).

Tab. 2: Entwurf Neu-Konzeption der Lehrveranstaltung »Interkulturelle Kommunikation« von 2017.

Nr., Art, Titel, Inhalt, Personen	Inhalt	Umfang
10.07.01 Vorlesung (online), Tutorium (SG) Kurzvideos à 20 Minuten) + 2h Tutorium in Studiengruppen Interkulturelle Kommunikation Prof. Dr. Jürgen Bolten (FSU Jena) Tutoren WMA FG II.5 Kommunikationswissenschaft	Einführungsvorlesung Diverse Themen: Wahrnehmung und Stereotype, Multikollektivität etc. (aber ohne Marketing, Methoden) Tutorium zur Nachbesprechung	4 KST 4 SSt
10.07.02 Seminar/Training Kulturanalyse Trainer:innen interculture.de e.V.	Soziale, politische Analyse Bedeutung von Migration, Zuwanderungsgesellschaft, Kulturelle Unterschiede als Chance, Multikollektivität, Reflektion, Zooming, Processing	4 KSt 1 SSt SG
10.07.03 Seminar/Training Critical Incidents Trainer:innen interculture.de e.V.	Unterschiedliche Materialien, die kritische Zwischenfälle darstellen, ohne Lösungsvorgabe, Diskussion und Reflektion u.a. Diversity und Kollaboration, CopCulture, Community Relations	4 KSt 1 SSt SG
10.07.04 Vorlesung Erfahrungsberichte interkulturelle Kommunikation h.D. Prof. Dr. Stefan Jarolimek, Praktiker:innen	Darstellung typischer Situationen z.B. Hintergrundgespräche mit Libanesen – Repräsentative Aufgaben, Besuch Moschee, Synagoge – Auslandsmissionen, z.B. Türkei, Afghanistan Kurzdarstellung der Themen vorab auf 1–2 Seiten, um Stereotypenbildung nur durch mündliche Darstellung zu vermeiden	4 KSt 2 SSt Plenum

10.07.05 Seminar Aktueller Fokus: Islam WMA FG II.5 Kommunikationswissen- schaft	Darstellung und Diskussion des Islam und seiner Teile. Die Bedeutung des Islam für Bürger:innen mit Migrati- onshintergrund, Multikollektivität	4 KSt 2 SSt SG
KST – Kontaktstunden SST – Selbststudiumsstunden Plenum – alle Studierenden des Studiengangs SG Studiengruppe (ca. 20 Personen) h.D. – Höherer Dienst FG Fachgebiet		

»IK« steht hier für Interkulturelle Kommunikation. Die vielfach kritisch disku-
tierte Begrifflichkeit »Interkulturelle Kompetenz« ist eher ein multidimensionales
Ziel, das in der Kürze der Lehrveranstaltung kaum erreicht werden kann. Vielmehr
liegen die primären Ziele auf der Sensibilisierung und der Selbstreflexion. Das um-
gebende Modul befasst sich vor allem mit internationaler Rechtsetzung und Polizei-
arbeit. Zum Kompetenzerwerb im Bereich »Interkulturelle Kommunikation« heißt
es dort:

»Die Bewältigung dieser übergreifenden Führungsaufgaben findet vor allem in
der direkten Kommunikation zwischen den nationalen und internationalen Inter-
aktionspartnern statt. Interpretationsmuster der unterschiedlichen polizeilichen
Berufskulturen und organisationskulturell bedingte Deutungsmuster prägen ent-
scheidend das kommunikative Handeln in den Organisationen der Polizei. Erfor-
derlich ist deshalb die Grundlegung von kultursensibler Kompetenz in der direk-
ten Kommunikation und im Führungshandeln.« (Deutsche Hochschule der Polizei
2021: 40)

3. Neujustierung im Studiengang »Öffentliche Verwaltung – Polizeimanagement«

Für die Umsetzung erklärte sich Prof. Dr. Bolten bereit, die Einführungsvorlesung
zu übernehmen. Diese erfolgte in Form von jährlich aktualisierten Videos in Ein-
heiten von etwa 25 Minuten. Die Studierenden erhielten Fragen zu den Lehrerein-
heiten, wovon sie drei jeweils auf einer Seite beantworten sollten. Die Suche nach Trai-
ner:innen gestaltete sich schwieriger. Interculture.de e.V. verfügt zwar über einen
großen Pool von Trainer:innen, jedoch gab es unter ihnen wenige, die über Erfah-
rungen mit Sicherheitsbehörden verfügten und selbst nicht Polizist:innen waren.
Die letzte Anforderung sollte dazu dienen, eine gewisse Distanz und Außensicht zu

gewährleisten. Letztlich konnten dennoch zwei zertifizierte Trainer:innen gefunden werden, die in einem Fall über jahrlange Erfahrung mit Polizeien und im anderen Fall über einen Bundeswehrhintergrund und Erfahrung in Auslandsmissionen verfügten. Gemeinsam wurden Inhalte und Übungen besprochen und nach ersten Erfahrungen angepasst. Insbesondere bei ergebnisoffenen Übungen und Diskussionen ist der Lernerfolg ohne Stereotypenbildung oder Verstärkung von Vorurteilen erfolgskritisch, die daher kompetente und qualifizierte Trainerinnen und Trainer benötigen (vgl. Jarolimek 2001).

Die Erfahrungsberichte von Polizist:innen aus dem höheren Dienst sollten die Relevanz des Themas auch für diese Laufbahngruppe verdeutlichen. Hierzu wurden Personen eingeladen, die bspw. über Repräsentationstermine in Moscheen und Synagogen, Austauschprogramme in der Türkei und den USA oder internationale Polizeimissionen berichteten. Bereits im zweiten Jahr nach Einführung des neuen Studiengangs wurde es schwieriger, Polizist:innen hierfür zu gewinnen, meist aus zeitlichen Engpässen. Zudem wurde die Relevanz aufgrund öffentlicher Debatten um Rassismus in der Polizei, Chat-Skandale etc. auch den Studierenden deutlicher. In der Folge wurde dieser Teil geändert und stärker auf aktuelle Ergebnisse der Polizeiforschung eingegangen, bspw. über Vorträge aus dem vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Verbundprojekt »Migration und Sicherheit in der Stadt« oder dem von der Stiftung Mercator geförderten Forschungsprojekt »ZuRecht – Die Polizei in der offenen Gesellschaft«.

Aktuelle Studien mit klarem Bezug zum Polizeialltag verdeutlichen die Relevanz des Themas und regen – so die Hoffnung – zur Selbstreflexion an. In diesem Kontext ist auch ein neues Wahlpflichtmodul zu Migration und Gesellschaft entstanden (in Zusammenarbeit mit der Universität Osnabrück). Die gemeinsamen Diskussionen der Studierenden offenbarten die unterschiedlichen Sichtweisen auf Migration vor dem Hintergrund verschiedener Biografien und (Berufs-)Erfahrungen. Der Teil-Fokus Islam, der von den befragten Studierenden zu Beginn der Planungen gewünscht wurde, hat sich im Verlauf der Jahre ebenfalls weiterentwickelt. Die Veranstaltung, die zu Beginn von einem Religionswissenschaftler mit Schwerpunkt Islam und verschiedenen Strömungen durchgeführt worden war, wurde in der Folge von Sozialwissenschaftler:innen übernommen, die den Fokus stärker auf polizeiliche Fragestellungen lenkten, etwa Radikalisierung oder Anwerbepraktiken des IS.

4. Mögliche zukünftige Anpassungen

Die bisherigen Entwicklungen der Lehrveranstaltungen zeigen zusammen mit den Ergebnissen aus dem Projekt »ZuRecht« Potenziale. Insbesondere das so genannten Mainstreaming scheint von Bedeutung. Wenngleich bereits Bezüge zur Berufspraxis der zukünftigen Führungskräfte des höheren Dienstes aufgezeigt werden, bleibt

die Lehrveranstaltung »Interkulturelle Kommunikation« nur ein Container im großen Containerhafen des Masterstudiengangs der Deutschen Hochschule der Polizei. Auch durch den Tod von Jürgen Bolten im Frühjahr 2022 kommt es unweigerlich zu Veränderungen. Eine thematische Einführung in die Thematik bleibt meines Erachtens unerlässlich. Darüber hinaus könnten anstatt der Teilbereiche aktuelle Entwicklungen und/oder der Fokus Islam neue eingefügt werden, die in Zusammenarbeit mit anderen Fachgebieten unterschiedliche Themenbereiche verbinden. So könnten bspw. kritische Führungssituationen mit Bezug zur »Interkulturellen Kommunikation« im Teamteaching diskutiert werden. Ein weiteres interdisziplinäres Mainstreaming ist mit Blick auf die Ziele des Studiengangs wünschenswert, jedoch aufgrund der gegebenen Strukturen des Studiengangs (u.a. viele Akteure, hohe Zahl an Kontaktstunden, unterschiedliche Disziplinen) ein schwieriges Unterfangen. Unter Umständen ist mit Blick auf das alte Curriculum die Vergangenheit die Zukunft, jedoch in veränderter Form. Übungen sollten nicht als einzelne Teile eines Moduls durchgeführt, sondern fachlich aufeinander bezogen werden. Eine Integration (inter-)kultureller Inhalte in Trainings zu kritischen Führungssituationen könnte im Teamteaching unterschiedliche Aspekte von Führungsszenarien beleuchten und zu einem nachhaltigen Lernerfolg beitragen.

Literatur

- Bolten, Jürgen (2018): Einführung in die Interkulturelle Wirtschaftskommunikation, 3. überarb. u. erw. Aufl., Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Deutsche Hochschule der Polizei (2013): Modulhandbuch 2013/2015, Masterstudiengang Öffentliche Verwaltung – Polizeimanagement (Public Administration – Police Management), Münster.
- Deutsche Hochschule der Polizei (2021): Modulhandbuch 2021/2023, Masterstudiengang Öffentliche Verwaltung – Polizeimanagement (Public Administration – Police Management), Münster, https://www.dhpol.de/Modulhandbuch_-15.Masterstudiengang_2021_2023.pdf (Zugriff: 18.09.2023).
- Jarolimek, Stefan (2001): »Zur Rolle von »Critical Incidents« zur Vermittlung interkultureller Kompetenz innerhalb interkultureller Trainings«, in: Jürgen Bolten (Hg.), Aktuelle Perspektiven der interkulturellen Wirtschaftskommunikationsforschung, Jena: Institut für Interkulturelle Wirtschaftskommunikation, S. 210–235.