

Vorwort der Herausgeber

Polizei und Management scheinen eine zwiespältige Symbiose zu bilden. Einerseits besteht ein Erfordernis für die Polizeien, Managementkompetenzen aufzubauen, um die zunehmend komplexere Aufgabenwahrnehmung mit bestenfalls stagnierenden Ressourcen zu gewährleisten. Andererseits wird vielfach diskutiert, ob und inwiefern sich die Prinzipien privatwirtschaftlicher Managementkonzepte bei den Polizeien mit ihrem besonderen Aufgabenspektrum adaptieren lassen.

Die seit Mitte der 1990er Jahre beginnende Annäherung von Polizei und Management war von einer hohen Reformintensität, euphorischen Erfolgserwartungen und einschneidenden Ernüchterungen geprägt. Mittlerweile scheint die anfängliche Dogmatik des Neuen Steuerungsmodells überwunden und einer pragmatischen Vorgehensweise gewichen zu sein. Indessen hat sich die Managementmethodik in vielen Bereichen bei den Polizeien integriert: Die Polizeien haben Managementaspekte in die zentrale polizeiliche Dienstvorschrift PDV 100 aufgenommen, die Kriminalpolizeien nutzen Bezeichnungen und Organisationsformen des Verfahrensmanagements und haben Qualitätsmanagementsysteme bei der Kriminaltechnik eingeführt. Fast alle Polizeien verfügen über Zielvereinbarungsverfahren, kennzahlengestützte Controlling- und Führungsinformationssysteme und ein dezentralisiertes Finanzmanagement.

Ungeachtet dessen liegen bisher nur wenige empirische Studien zum Thema Polizei und Management vor. Der vorliegende Band der Schriftenreihe der Deutschen Hochschule der Polizei möchte einen Beitrag leisten, um diese Lücke zu schließen. Im Folgenden werden daher fünf empirisch ausgerichtete Studien vorgestellt werden, die im Jahr 2009 durchgeführt worden sind und sich mit einigen zentralen Fragestellungen des Managements in der Polizei auseinandersetzen.

Dabei beschäftigt sich zunächst der Beitrag von *Herbst/Vera* mit den organisationalen Aspekten von strategischer Planung in der Polizei. Diese qualitative empirische Studie ist vor allem deswegen zu begrüßen, weil die besonderen Probleme und Herausforderungen, die sich

an der Schnittstelle von „Organisation“ und „Strategie“ ergeben, trotz ihrer hohen Praxisrelevanz in der Literatur bisher nur unzureichend behandelt worden sind. Am Beispiel der Polizei des Landes Brandenburg wird insb. untersucht, wie die strategische Planung der Polizei ablauf- und aufbauorganisatorisch gestaltet werden kann, worin die Vor- und Nachteile der dort gewählten Organisationsform liegen und welche Optimierungsansätze sich daraus ergeben.

Der Beitrag „Führung und Controlling“ von *Hattwig/Ritsert* thematisiert die Bedeutung des Controllings als Führungsunterstützung am Beispiel einer Kreispolizeibehörde der Polizei Nordrhein Westfalen. Die qualitative Studie untersucht anhand von Experteninterviews u. a. die Einstellung, die Akzeptanz und das Nutzungsverhalten der Controllinginstrumente von Führungskräften des höheren Polizeivollzugsdienstes. Im Ergebnis zeigen sich eine Etablierung der Controllingverfahren sowie eine positive Einstellung zum Controlling. Potenziale zeigt das Controlling beispielsweise im Hinblick auf die Datenqualität (Aktualität, Validität, Konsistenz der Daten), die Trennung von Datensammlung (Controlling) und Datenauswertung (Führung), die mangelnde behördenübergreifende Koordinationsfunktion sowie eine oftmals auf Personalressourcen fokussierte symbolische Nutzung der Controllingdaten.

Der Beitrag von *Eschrich/Vera* beschäftigt sich ebenfalls mit einem hochaktuellen und nicht nur für die Polizei enorm wichtigen Thema, nämlich mit den Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Personalentwicklung. **Dabei konzentriert sich die quantitative empirische Studie auf die Fort- und Weiterbildung und fokussiert diesen Aspekt auf lebensältere Polizisten.** Am Beispiel der Polizei des Freistaates Thüringen werden ausgehend von den statistisch belegten demografischen Entwicklungen in diesem Bundesland das Fortbildungsverhalten von Polizeivollzugsbeamten ab dem 45. Lebensjahr empirisch analysiert und die Möglichkeiten einer altersgerechten Fortbildung untersucht.

Der Beitrag von *Diehl* bewegt sich an der Nahtstelle der Themen Change Management und Qualitätsmanagement und untersucht die Umsetzung von Qualitätsmanagementsystemen in der Polizei. Die Arbeit beschäftigt sich insbesondere mit der Frage, inwiefern aus der Organisationslehre abgeleitete polizeispezifische Faktoren von erfolgs-

kritischer Bedeutung für die Umsetzungsbereitschaft der Mitarbeiter sind. Dabei stützt sich die Untersuchung auf eine qualitative empirische Analyse mittels strukturierter Experteninterviews. Am Beispiel der Landespolizeidirektion des Saarlandes werden Erfolgsfaktoren für die Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen identifiziert und Gestaltungsempfehlungen herausgearbeitet.

Schließlich beschäftigt sich die Studie von *Detemple/Pekar* mit Selbstbewertungen nach dem European Foundation for Quality Management (EFQM)-Modell am Beispiel ausgewählter Polizeibehörden des Landes Nordrhein-Westfalen. Zum einen werden in der Studie konkrete Ergebnisse der durchgeführten Selbstbewertungen ausgewählter nordrhein-westfälischer Polizeidienststellen dargestellt. Zum anderen werden Faktoren aufgezeigt, die bei der Einführung von managementorientierten Veränderungsprozessen hemmend bzw. fördernd wirken können.

Führungskräfte, die in ihren Dienststellen Selbstbewertungen verantwortlich initiiert haben oder daran beteiligt waren, haben dafür in Experteninterviews ihre Erfahrungen dargelegt.

Insgesamt verdeutlichen die vorgestellten Studien, dass es in deutschen Polizeien eine Vielzahl an wichtigen, interessanten und bisher ungeklärten Management-Herausforderungen gibt, bei denen empirische Studien dazu beitragen können, dass neue Erkenntnisse gewonnen werden, von denen Polizeipraxis und Polizeiwissenschaft gleichermaßen profitieren können. Es bleibt daher zu hoffen, dass die bisher relativ schwach ausgeprägten empirischen Forschungsaktivitäten auf diesem Gebiet in Zukunft weiter zunehmen.

Abschließend möchten wir uns für die sorgfältige redaktionelle Bearbeitung des Manuskripts bei Frau Simone Roters bedanken.

Münster, im Februar 2011

Rolf Ritsert und Antonio Vera