

Weber, Matthias

**Working Paper**

## Übergriffe gegenüber Verwaltung und Rettungsdienst: Untersuchungen und Empfehlungen zur Prävention von Gewalterleben

Working Paper Forschungsförderung, No. 321

**Provided in Cooperation with:**

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Weber, Matthias (2024) : Übergriffe gegenüber Verwaltung und Rettungsdienst: Untersuchungen und Empfehlungen zur Prävention von Gewalterleben, Working Paper Forschungsförderung, No. 321, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/300715>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/de/legalcode>

# WORKING PAPER FORSCHUNGSFÖRDERUNG

---

Nummer 321, Juni 2024

## Übergriffe gegenüber Verwaltung und Rettungsdienst

Untersuchungen und Empfehlungen zur Prävention von  
Gewalterleben

Matthias Weber

---

### Auf einen Blick

Gewalt am Arbeitsplatz mit Publikumskontakt nimmt aus Sicht vieler Behördenmitarbeiter\*innen zu und führt zu gesundheitlichen Belastungen. Das Working Paper untersucht Arbeitskontexte, die von Behördenmitarbeiter\*innen als gewaltsam und belastend erlebt werden, benennt subjektive Belastungsfaktoren und hebt Möglichkeiten der Deeskalation hervor. Zur Erhaltung der Gesundheit am Arbeitsplatz wird die Relevanz von Prävention betont, die behördeninterne Strukturen, Organisationsabläufe, Anerkennungsproblematiken und das berufliche Selbstverständnis reflektiert.

**Matthias Weber** ist Soziologe und promoviert an der Universität Bielefeld zu polizeilichen Wissensbeständen über Autorität. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Polizeiforschung, Gewaltprävention, der Untersuchung von Gewalt am Arbeitsplatz und der Entwicklung von Trainings zur Gewaltprävention und Gesundheitsförderung für Mitarbeiter\*innen der Verwaltung.

© 2024 by Hans-Böckler-Stiftung  
Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf  
[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)



„Übergriffe gegenüber Verwaltung und Rettungsdienst“ von Matthias Weber ist lizenziert unter

**Creative Commons Attribution 4.0 (BY).**

Diese Lizenz erlaubt unter Voraussetzung der Namensnennung des Urhebers die Bearbeitung, Vervielfältigung und Verbreitung des Materials in jedem Format oder Medium für beliebige Zwecke, auch kommerziell.  
(Lizenztext: <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/de/legalcode>)

Die Bedingungen der Creative-Commons-Lizenz gelten nur für Originalmaterial. Die Wiederverwendung von Material aus anderen Quellen (gekennzeichnet mit Quellenangabe) wie z. B. von Schaubildern, Abbildungen, Fotos und Textauszügen erfordert ggf. weitere Nutzungsgenehmigungen durch den jeweiligen Rechteinhaber.

**ISSN 2509-2359**

# Inhalt

Zusammenfassung.....	4
1. Hintergrund und Zielformulierung .....	5
1.1 Behördenübergreifende zentrale Ergebnisse .....	6
1.2 Behördenübergreifende zentrale Empfehlungen zur Gewaltprävention und Gesundheitsförderung .....	8
2. Rettungsdienste, Feuerwehren, Leitstellen.....	10
3. Ordnungsamt .....	17
4. Jobcenter .....	21
5. Zusammenfassung der Erkenntnisse zu Gewaltbelastung und Präventionsempfehlungen.....	26
6. Literatur.....	28

## Zusammenfassung

Gewalt am Arbeitsplatz mit Publikumskontakt scheint zumindest aus Sicht vieler Behördenmitarbeiter\*innen zuzunehmen. Dies kann zu Arbeitsbelastungen führen und im schlimmsten Fall das Vertrauensverhältnis zwischen Kund\*innen und Behördenmitarbeiter\*innen beschädigen und Ressentiments befördern.

Dieser Forschungsbericht analysiert den Umgang mit verbaler Gewalt und die Bewältigung verbaler Gewalt von Behördenmitarbeiter\*innen in einer vergleichenden Analyse der Belastung durch körperliche Gewalt und sonstigen belastenden Erlebnissen am Arbeitsplatz in ausgewählten Bereichen des Gesundheitswesens und der kommunalen Verwaltung, fokussiert auf Benennung von Konfliktfaktoren und hebt grundlegende Möglichkeiten der Deeskalation und Resilienzstrategien für Behördenmitarbeiter\*innen hervor.

Ein zentrales Ergebnis dieses Projektes ist, dass behördeninterne Faktoren wie organisationale Anweisungen zu einem sanktionierenden Umgang mit Bürger\*innen, sowie Ausprägungen eines beruflichen Selbstverständnisses, das sich auf eine dominante, überhebliche Weise im Kontakt mit Bürger\*innen äußert, vonseiten der Behörden Konflikte provozieren können, sowie zur Belastungsanfälligkeit der Mitarbeiter\*innen beitragen können. Belastungen durch verbale Gewalt können durch weitere Arbeitsbelastungen, insbesondere behördeninterne Anerkennungsproblematiken verstärkt werden.

Wahrgenommene behördeninterne Anerkennungsproblematiken äußern sich darin, dass sich Mitarbeiter\*innen in den Werten und Normen, die wichtig für ihr berufliches Selbstverständnis sind und sich in dem von ihnen bevorzugten Umgang mit Bürger\*innen, sowie in Kenntnissen über hilfreichen Umgang mit Problemen im Kontakt mit Bürger\*innen von Vorgesetzten und Organisationsleitung nicht anerkannt fühlen.

Um verbale Übergriffe und Gewalt am Arbeitsplatz von Beschäftigten in Behörden wirksam begegnen zu können, bedarf es der Identifikation von besagten Konfliktfaktoren, wie etwa konfliktfördernder organisationaler Anweisungen und einer bestimmten Ausprägung eines beruflichen Selbstverständnisses, das sich in einem eskalationsfördernden Mitarbeiterverhalten äußert, sowie geeigneter Deeskalations- und Resilienzstrategien.

Hierzu gehören beispielsweise Berufsrollenreflexion und organisationale Beratung mit dem Ziel der Verbesserung der organisationalen Anweisungen im Umgang mit Kund\*innen.

# 1. Hintergrund und Zielformulierung

Gewalt am Arbeitsplatz stellt ein ernstes Gesundheitsrisiko für die Mitarbeiter\*innen dar, da hierdurch ihr körperliches und psychisches Wohlbefinden wie auch ihre Produktivität stark beeinträchtigt werden. Im Projekt „Verbale Übergriffe im Arbeitsalltag mit Bürgerkontakt“ werden verbale Übergriffe gegen Behördenmitarbeiter untersucht und damit wird in die Diskussion um das Ausmaß der Gewalt gegen Behördenmitarbeiter eingegriffen (hierzu Frevel et al. 2019; Bannenberg et al. 2020; Groß 2019; Dienstbühl/Sommer 2019; Lorei et al. 2020; Leuschner et al. 2023; Weber/Dietz 2024; Leuschner et al. 2022).

Das Projekt untersucht, welche Situationen besonders anfällig für verbale Gewalt sind und wie diese persönlich bewältigt werden. Des Weiteren wird gefragt, wie die organisationale Aufarbeitung und Thematisierung dieser Vorfälle ausgestaltet sind und welche Maßnahmen sich zum Schutz der Mitarbeitenden vor Belastung einleiten lassen.

Das Forschungsprojekt nutzte einen Mixed-Methods-Ansatz, der aus einem quantitativen Online-Fragebogen und einer Kombination von qualitativen Methoden wie Gruppendiskussionen, qualitativen Interviews, teilnehmenden Beobachtungen, 28 Interviews mit Bürger\*innen, sowie Gesprächen mit zwei Institutionen aus der Zivilgesellschaft zur Unterstützung von Bürger\*innen im Kontakt mit Behörden bestand.

Es wurde dabei nicht nur nach Belastungen durch verbale Gewalt gefragt, sondern auch nach Belastungen durch körperliche Gewalt und generell nach sonstigen Phänomenen, die als belastend und verletzend erlebt werden können, um dadurch das Belastungserleben im Bezug auf diese diversen Phänomene besser kontrastieren zu können.

Verbale Gewalt kann zwar in körperliche Gewalt münden, sie stellt allerdings einen eigenständigen Problembereich dar, der den Arbeitsalltag mit Bürger\*innenkontakt prägen kann. Das erleben auch die Behördenmitarbeiter\*innen, die an der quantitativen Umfrage zu unserem Projekt teilgenommen haben. So hatten bei unserer quantitativen Befragung (n = 165) die Frage „Gibt es einen Zusammenhang von verbaler und körperlicher Gewalt?“ insgesamt 78 Personen beantwortet. Von diesen 78 Personen haben nur drei oft oder sehr oft einen Zusammenhang von verbaler und körperlicher Gewalt beobachtet, während 29 sehr selten, 18 selten, 28 gelegentlich solche Beobachtungen gemacht hatten.

Verbale Gewalt lässt sich nicht einheitlich definieren und es lässt sich davon auch keine einheitliche Definition in der Forschungsliteratur identifizieren. Von daher haben wir verbale Gewalt aus Sicht der Befragten definieren lassen. Diese haben aus ihrer Sicht verbale Gewalt als Phäno-

menbereich, der sich auf Beleidigungen und Bedrohungen beschränkt, eingegrenzt.

Davon wurde ein Spektrum an Verhaltensweisen und Handlungen, die als verletzend wahrgenommen werden und die das berufliche Selbstverständnis der Mitarbeiter\*innen angreifen, abgegrenzt. Um Verletzungsanfälligkeit durch verbale Gewalt besser spezifizieren zu können, wurde ein weiter Begriff der Verletzungsanfälligkeit in dem Projekt veranschlagt. Das bedeutet, dass im Projekt auch Verletzungsanfälligkeit durch körperliche Gewalt erfasst wurde, sowie die Erfassung eines Spektrums von jeglichen Phänomenen am Arbeitsplatz, die aus Sicht der Mitarbeiter\*innen als belastend und verletzend wahrgenommen werden können.

Dieses als belastend wahrgenommene Spektrum an Verhaltensweisen wird in diesem Bericht aufgegriffen, da es genauso wie verbale und körperliche Gewalt mit einer Verletzungsanfälligkeit der Mitarbeiter\*innen verbunden ist, die Gesunderhaltung am Arbeitsplatz gefährden kann und im Vergleich zu körperlicher und verbaler Gewalt keinesfalls zu vernachlässigen ist.

Die Forschungsfragen des Projektes werden im vorliegenden Bericht für drei Teilbereiche des Gesundheitswesens (Notdienste, Feuerwehr, Leitstellen), für den Bereich des Ordnungsamtes und der Jobcenter separat beantwortet.

## **1.1 Behördenübergreifende zentrale Ergebnisse**

Gewalt am Arbeitsplatz, insbesondere verbale Übergriffe und sonstige als verletzend und belastend erlebte Verhaltensweisen sind ein behördenübergreifendes Problem. Sie sind vor allem durch folgende Konfliktfaktoren strukturiert, die im Folgenden genannt werden:

- Bestätigung bisheriger Forschungsergebnisse zu Entstehungsfaktoren von verbaler und körperlicher Gewalt bezüglich bereits bekannter Risikofaktoren wie psychische Erkrankungen, Drogenkonsum und Einsätze in bestimmten Stadtvierteln. Zu den Entstehungsfaktoren von Drogenkonsum und psychischen Erkrankungen lassen sich Faktoren eines Kontrollverlustes identifizieren und hier ist es notwendig, die Mitarbeitenden im Umgang mit Personen im Kontrollverlust zu schulen.
- Nicht in jeder Konfliktsituation kommt es zur Eskalation. Es gibt jedoch eine Vielzahl an Faktoren, die Konflikte unberechenbar machen. Daher ist es gewinnbringend, wenn Anlässe, die Konflikte provozieren können, grundsätzlich vermieden werden.

- Erhöhung der Wahrscheinlichkeit von verbaler Gewalt durch bestimmte Strukturen innerhalb der Organisation, Handlungsabläufe und Einstellungen des Personals. Dies sind z. B. Anweisungen zu Sanktionen von Kund\*innen und Fehler der Behörde beim Bearbeiten von Anträgen, wie auch zeitlich aufwendiges Bearbeiten von Anträgen. Ein anschauliches Beispiel hierfür ist, dass Anträge mit massiver zeitlicher Verzögerung oder gar nicht beantwortet werden. Gleichsam können bestimmte Einstellungen des Personals, wie sich z. B. stets im Recht zu wähnen und ein überhebliches Auftreten gegenüber Bürger\*innen zu einem erhöhten Eskalationsrisiko.
- Entstehung psychischer Belastungen durch bestimmte Verhaltensweisen und Äußerungen, die sich zwar nicht exakt als verbale Gewalt bezeichnen lassen, aber von Mitarbeitern als herablassend empfunden werden, da sie das professionelle Selbstverständnis angreifen, können auch Konflikte auslösen.
- Verhaltensweisen der Kund\*innen, die aus der subjektiven Perspektive der Mitarbeiter\*innen als respektlos empfunden werden, können zu Konflikten führen. Die Bewältigung dieser wahrgenommenen Respektlosigkeiten wird durch Anerkennungsproblematiken innerhalb der Organisation und zwischen dem beruflichen Selbstverständnis der Mitarbeiter und der erlebten Ausübung ihrer beruflichen Tätigkeit erschwert.
- Das berufliche Selbstverständnis besteht aus Werten und Normen wie der Beruf idealerweise ausgeübt werden sollte und welche Positionen der Beruf in einer Statusordnung einnehmen sollte. Wenn die Sichtweise, wie man seinen Beruf ausüben möchte und wie man in seinem Beruf wahrgenommen werden möchte problematisch behaftet ist, dann entstehen daraus Anerkennungsproblematiken. Behördliche Präventionsmaßnahmen diesbezüglich sind bisher weder bekannt noch in den Behörden eingeführt und müssen als generelle Reflexionsarbeit verstanden werden, die auch innerorganisationale Konfliktfaktoren benennt, bearbeitet und muss früher als eine Prävention ansetzen.



## 1.2 Behördenübergreifende zentrale Empfehlungen zur Gewaltprävention und Gesundheitsförderung

Wenn es um Gewaltprävention und Gesundheitsförderung in Behörden geht, lassen sich die einzelnen Dienstbereiche übergreifend folgende Aspekte einer Eskalations- und Gewaltprävention identifizieren:

- Eine systematische Umsetzung des Modells zur Gewaltprävention der Stadt Aachen (Stadt Aachen 2018) kann bei der Prävention von Gewalt am Arbeitsplatz helfen – wie auch eine Umsetzung anderer bereits bewährter Programme und Seminare zur Gewaltprävention.
- Eskalationswahrscheinlichkeiten steigen durch bestimmte Einstellungen des Personals, wie z. B. dass Kund\*innen die Behördenmitarbeiter\*innen als Menschen mit höherem Status anerkennen müssen. Hier ist es wichtig, diesen Anlässen vorzubeugen, die vonseiten der Behördenmitarbeiter\*innen dazu beitragen können, Konflikte zu provozieren.
- Ein Fokus auf die Identifizierung von Ressourcen zur Eskalationsvorbeugung innerhalb der Behörden hilft zu identifizieren, welche bereits existierenden Verhaltensweisen von Mitarbeiter\*innen zur Deeskalation von Konflikten beitragen. Mitarbeiter\*innen können durch einen geschickten, eigenständigen und auch wertschätzenden Umgang mit Kund\*innen Konflikte vermeiden. Dies ist z. B. eine flexible, eigenständige Bewältigung der Mitarbeiter\*innen von Konflikten mit Bürger\*innen, die dazu führt, dass Konflikte deeskaliert werden können. Diese positiven Umgangsweisen können identifiziert und an die Behördenleitung weitergegeben werden.
- Eine generelle Reflexion von Organisationsabläufen und des beruflichen Selbstverständnisses kann diese konfliktfördernden Problematiken aufgreifen. Als konfliktfördernde Organisationsstrukturen wurden Handlungsanweisungen, die Bürger sanktionieren sollen und ein überhebliches berufliches Selbstverständnis von Behördenmitarbeiter\*innen, was auch die Kommunikation mit Bürger\*innen negativ beeinflusst, identifiziert. Diese können in Reflexionsgelegenheiten besprochen werden, um sich bewusst zu werden welche Einstellungen des Personals gegenüber Bürger\*innen dazu beitragen, Konflikte eskalieren zu lassen.
- Aufklärung über Aufgaben und Zuständigkeiten der Behördenmitarbeiter\*innen durch Öffentlichkeitsarbeit kann helfen, Missverständnisse über Transparenz zu vermeiden.
- Eine rudimentäre und einseitige Ausbildung der Behördenmitarbeiter\*innen kann dazu beitragen, mit Konflikten nicht umgehen zu können, da Faktoren wie Kommunikationstraining im Umgang mit Bür-

ger\*innen vernachlässigt werden, nicht hinreichend geschulte Mitarbeiter\*innen in Konflikte mit Bürger\*innen geraten und eine einseitige Schulung der Mitarbeiter\*innen, die nur auf physische Gewaltanwendung setzt, auch Eskalationen provozieren kann.

## 2. Rettungsdienste, Feuerwehren, Leitstellen

Im Projekt wurden die Bereiche des Rettungsdienstes, der Feuerwehr und der Leitstellen untersucht, da man in diesen Arbeitsbereichen einen Anstieg von verbaler und körperlicher Gewalt diskutiert. Der Arbeitsbereich der Leitstelle wurde nach Interessenbekundung von Leitstellen aus der Praxis in das Projekt hinzugenommen. Das wesentliche berufliche Merkmal des Rettungsdienstes ist es, medizinisch indizierte Notfälle zu bearbeiten. Bei der Feuerwehr ist die Katastrophenhilfe der zentrale Aufgabenbereich. Beide Tätigkeitsfelder finden im Außendienst statt.

Die Leitstelle nimmt Notfallgesuche von Bürger\*innen entgegen, leitet diese an den Rettungsdienst oder je nach Einschätzung des Notfallgesuches auch an die Feuerwehr weiter und entsendet Fahrzeuge zum Einsatzort. In den Bereichen der Feuerwehren und Rettungsdienste wird von gleichbleibender Gewaltbelastung gesprochen, auch wenn repräsentative bundesländerübergreifende Studien hierzu fehlen (vgl. Feltes 2018; Schmidt 2012). Grundsätzlich erfährt die Feuerwehr einen Schutz vor Gewalt durch ihre hohe Personalzahl in Einsätzen, wie während einer Hospitation im Rettungsdienst und einer weiteren Hospitation auf der Leitstelle berichtet wurde.

Problematisch können jedoch Einsätze mit psychisch erkrankten Menschen sein (vgl. z. B. Heubrock/Englert 2021). Dies wird auch in den erhobenen Gruppendiskussionen erwähnt, wobei in diesen Einsatzlagen die Bewältigung verbaler Gewalt vonseiten der Patient\*innen in der Regel funktioniert, da die verbale Gewalt als Ausdruck eines Kontrollverlustes entschuldigt wird.

„Ich habe nur etwas mit psychisch Kranken gehabt, aber da kam auch schon die Psychose raus. Aber da kann man finde ich ... Da ruft man dann einfach die Polizei hinzu, weil die können im Endeffekt nichts dafür, weil es eine Psychose ist, in der die gerade sind und dann können die für die Gewalt, die sie dann antun, können die nichts.“ (Gruppendiskussion 3 Rettungsdienst)

Im Bereich der Feuerwehr wurde auch über Behinderung von Einsätzen geklagt (vgl. Interview Leitung Feuerwehr). Dies ist eine zusätzliche Belastung zu jenen Einsätzen, in denen auch verbale Gewalt auftauchen kann. Grundsätzlich wurden hier aber keine besonderen Belastungen mit verbaler Gewalt identifiziert, die von bisherigen Studien abweichen (siehe hierzu z. B. Heubrock/Englert 2021).

**Leitstellen:** Die Bewältigung von verbaler Gewalt, die von hilfesuchenden Anrufern ausgeht, läuft relativ routiniert ab. Hier wird das negative

Gewalterleben durch ein Gefühl von Sicherheit in der Leitstelle abgemildert. In der Leitstelle arbeitet man in einem isolierten Gebäude ohne direkten Kundenkontakt vor Ort. Die Kommunikation mit Bürger\*innen läuft nur telefonisch ab. Dies wurde während einer Hospitation auf der Leitstelle mitgeteilt.

Allerdings kann die unvollständige Bearbeitung von Hilfesuchen ein Risiko für die Einsatzkräfte werden, die von der Leitstelle mit der Bearbeitung dieser Hilfesuche beauftragt werden. Probleme treten dann auf, wenn Informationen nicht vollständig weitergegeben werden. Mitarbeiter, die keine relevanten Informationen zur Vorbereitung auf schwierige Situationen erhalten, sind dadurch besonders konfliktgefährdet, was ebenfalls bei einer Hospitation mitgeteilt wurde.

Die spezielle Aufgabe der Leitstelle, Informationen zu Notfällen zu sammeln und an die relevanten Behörden (Rettungsdienste) weiterzugeben, ist eine Zone struktureller Unsicherheit. Es ist unklar, welche Einsatzsituation vor Ort vorliegt, ob Bürger\*innen wirklich in einer Notlage sind, oder ob es sich aus Sicht der Rettungsdienstpersonals um einen Bagatellanlass handelt. Es ist nahezu unmöglich, in jedem Fall alle relevanten Informationen zu einem Noteinsatz zu erfassen. Gleichzeitig aber muss eine Qualität des Abfragens und eine Eigenverantwortung der Disponenten gewährleistet werden.

Wir beobachten die Tendenz seitens der Disponenten, die Gesprächsführung durch präzise Nachfragen zu dominieren und dadurch der Kommunikation eine klare Richtung zu geben. So wird die Kommunikation von Kerndaten (wer, wie, was, wo, wann) sichergestellt, zugleich kann es passieren, dass Informationen z. B. über den Erregungszustand der zu betreuenden Personen dabei unter den Tisch fallen.

**Rettungsdienste:** Die Rettungsdienste berichteten, dass die Belastung durch Gewalt je nach Einsatzort unterschiedlich schwer ausfällt (Großstadt vs. Kleinstadt). In der Großstadt findet mehr Gewalt als in der Kleinstadt statt. Mögliche Ursachen können ein höheres Einsatzaufkommen mit geringerer sozialer Kontrolle aufgrund der Abwesenheit gemeinsam akzeptierte Normen und mehr Vereinsamungstendenzen sein. Eine Überprüfung der Hypothesen, dass diese Faktoren Einfluss auf die Entstehung von Konflikten nehmen, bedarf weiterer Forschung.

Grundsätzlich werden auch im Rettungsdienst die Einwirkung bekannter Faktoren auf das Auftreten von Gewalt hervorgehoben. Es handelt sich hierbei um Wochenenden, Alkohol- und sonstiger Drogenkonsum, soziale Brennpunkte, sowie Probleme mit Patienten und Angehörigen, oder auch mit Passanten, die das Einsatzgeschehen kommentieren.

Hinter dem Konfliktauslöser des Drogenkonsums und/oder damit einhergehender psychischer Belastung wie einer Psychose, können die Not-

fallsanitäter gut die Ursachen hinter dem aggressiven Verhalten erkennen, was hilft, Belastungen durch das aggressive Verhalten zu verarbeiten, wie im folgenden Zitat veranschaulicht wird:

„... dann haben Leute schon gewisse Psychosen, wogegen sie arbeiten, und dann fühlen die sich nur angegriffen. Egal was man tut, die realisieren eigentlich gar nicht, was man tut.“ (Gruppendiskussion 2 Rettungsdienst)

Ein anderes Eskalationspotential entsteht dadurch, dass Notfallsanitäter\*innen und Bürger\*innen ein unterschiedliches Verständnis von den Notfällen besitzen, zu denen Notfallsanitäter gerufen werden. Grundsätzlich lässt sich die Problematik nicht vermeiden, da Notfälle subjektiv definiert werden und die Einschätzung eines Notfalls mit Unsicherheit behaftet ist, da Bürger\*innen einen Notfall subjektiv anders definieren, als dies die Notfallsanitäter\*innen üblicherweise tun. Ein Sanitäter ist schnell verärgert, wenn er aus seiner Sicht zu einem Bagatelleinsatz gerufen wird, wie er im Verlauf einer Gruppendiskussionen äußert.

„Und das ist ja auch ein ganz häufiges Moment, was sich für mich auch als Respektlosigkeit darstellt, wenn man in Patientenwohnungen fährt und sieht: Leute, ihr habt nichts, ihr könnt zum Hausarzt gehen.“ (Gruppendiskussion 1 Rettungsdienst)

Aus Sicht der Notfallsanitäter\*innen kommt es aus verschiedensten Gründen zu Bagatelleinsätzen, wie z. B. bei psychischen Problemen der Bürger\*innen. Zudem führen mangelnde Selbsthilfefähigkeit und wachsende Vereinsamung dazu, dass der Rettungsdienst besonders häufig zu vermeintlichen Bagatelleinsätzen gerufen wird. Die Befragten beobachten eine abnehmende Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung, die sich auch darin äußert, dass die Bürger\*innen den Schweregrad ihrer Erkrankung nicht richtig einschätzen.

Es könnte hier vor dem Hintergrund der zahlenmäßig zunehmenden Single-Haushalte von einer gewissen steigenden Unklarheit über soziale Normen wie auch deren steigende Instabilität die Rede sein – einer durch mangelnde soziale Einbindung ausgelöste Unsicherheit über die Bedeutung sozialer Normen. Dieses Phänomen lässt sich als anomischer Zustand beschreiben (Durkheim 1893; Dunkake 2010, S. 103). Und in diesem konkreten Fall: die Bedeutung des Begriffes „Notfall“.

Wenn die Notfallsanitäter\*innen die Bürger\*innen auf Deutungsunterschiede hinweisen, kann dies zu Streit und verbaler Gewalt führen. Das bringt auch zusätzliche Belastungen für die Notfallsanitäter\*innen mit sich und erzeugt eine Anerkennungsproblematik (Schützeichel et al. 2024). Die Notfallsanitäter\*innen fühlen sich bei solchen Anlässen, die sie als

Bagatelleinsätze deuten, in ihrer professionalen Funktion als Lebensretter\*innen in Notlagen nicht anerkannt.

Wenn das professionelle Selbstverständnis der Notfallsanitäter\*innen angegriffen wird, führt dies zu Belastungen. Die Notfallsanitäter\*innen fühlen sich in der Umsetzung ihrer professionalen Identität nicht nur durch verbale Gewalt bedroht, sondern durch eine Anzahl von respektlosen Handlungen und Kommunikationen: Dies betrifft insbesondere die Behinderungen der Autonomie, das Hinterfragen der Funktion des Rettungsdienstes (Rettung in medizinischen Notlagen) und die Zweifel an der Kompetenz der Notfallsanitäter\*innen (Weber/Dietz 2024). Diese Phänomene, die eine Bedrohung der professionalen Identität darstellen, werden im folgenden Zitat aus einer Gruppendiskussion veranschaulicht:

„Die sehen uns manchmal als Feinde. Die stören mich jetzt in dem, was ich tue. Obwohl ich jemand anderem helfe. Wenn sie aber in dieser Situation wären, dann wollen die aber genauso die Hilfe haben, wie – also die sehen das nicht, die sehen das nicht, wenn es mir mal so schlecht geht, ach dann. Die sehen nicht, dass wir helfen, die sehen in dem Moment nur einen Störenfried, belastend, mit Blaulicht, vielleicht mit Horn da lang fahren oder sie zuparken. Die sehen die Möglichkeit nicht, dass wenn es ihnen selber mal schlecht geht, dass wir dann als Hilfe kommen, sondern die sehen uns als Störenfried.“ (Gruppendiskussion 3 Rettungsdienst)

Wenn vermeintlich triviale Einsatzlagen die Umsetzung der professionalen Selbstvorstellungen als Lebensretter\*innen nicht hinreichend rechtfertigen und wenn die Autonomie des Rettungsdienstes und die Funktion der medizinischen Notfallrettung bedroht werden, dann wird dies als belastend erlebt.

Ebenso wurden als Konfliktpotentiale mit Patient\*innen aus Familien mit Migrationshintergrund benannt, die sich dadurch ergeben, dass diese die Arbeit des Rettungsdienstes unter Umständen hinterfragen. Diese wurde aus Sicht des Rettungsdienstpersonals dadurch erklärt, dass hier unterschiedliche Vorstellungen über Umgangsweisen mit erkrankten Personen vorliegen und es dadurch zu Konflikten kommen kann.

„Da sind dann halt viele Leute, die sich um einen kranken Familienangehörigen kümmern möchten. Dann kommt der Rettungsdienst da hinein, der möchte Platz zum Arbeiten haben und dann ist immer die Frage, wie wird das durchgesetzt oder umgesetzt vor Ort. Da kam es, also da kann ich mich auch noch selber daran erinnern, oft bei anderen Kulturen waren so Situationen, die schwierig zu managen waren. Haben mehrere Leute auf einen eingeredet oder machen sich Sorgen, wollen beim Tragen helfen. Und da muss man halt im Hinterkopf wissen, dass die das nicht tun, in aller Regel nicht tun, um den Rettungsdienst zu stören oder zu behindern, sondern das ist ein anderer Umgang mit dieser Situation, wenn ein Familienangehöriger krank ist.“ (Interview Leitung Rettungsdienst)

Ferner wurde als Faktor, der Gewalt wahrscheinlicher werden lässt, ein sogenannter „Blaulichtmilieuhabitus“ identifiziert, der im Bereich der Einsatzkräfte, die Notfälle bearbeiten, verbreitet sein kann. Der „Blaulichtmilieuhabitus“ ist durch die folgenden Merkmale gekennzeichnet: Die bewusste Selbstinszenierung der Einsatzkräfte als Retter\*innen ist mit der Erwartung verbunden, auch als Retter anerkannt zu werden. Sie garantiert das Erleben eines erfolgreich bewältigten, erlebnisorientierten Arbeitsalltags. Diese Eigenschaften des „Blaulichtmilieuhabitus“ drückt ein Interviewpartner folgendermaßen aus:

„Das ist so, dieses Blaulichtmilieu, das macht für viele halt, glaube ich, nochmal so einen Reiz aus, weil dann sind sie halt Helden. Die wollen Held sein. Oder wo es damit im Berufsalltag zu tun hat, dass man nach außen dann ja schon sagen könnte: ‚So, ja, ich mache einen Beruf, der ist über jeden Zweifel erhaben oder der ist besonders wichtig. Also andere Arbeiten sind weniger wichtig und mein Job ist halt noch wichtiger als andere.‘“  
(Interview Leitung Rettungsdienst)

Wenn diese Erwartungen der Notfallsanitäter\*innen im Berufsalltag enttäuscht werden, kann dies Frust produzieren und Konflikte entstehen lassen.

Ein zusätzlicher Konfliktbereich sind Schnittstellen in der Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen aus dem Gesundheitswesen, wie z. B. mit der Notaufnahme. Grund dafür sind ebenfalls Uneinigheiten über Zuständigkeiten zwischen den einzelnen Professionen, die auch unter Umständen auf die belastende Anerkennungsproblematik zwischen den Berufsgruppen hindeuten. Streit zwischen den Berufsgruppen gibt es generell, wie das folgende Zitat beschreibt.

„Zusammenarbeit ist hier und da, wie überall, auch mit niedergelassenen Ärzten, mit Personal aus der Notaufnahme, Personal in Altenpflegeheimen, immer schwierig. Oder problembehaftet hier und da. Die Notaufnahme hat halt eher so den Blickwinkel auf: ‚Ja, gut, wir haben jetzt schon so viele Patienten hier liegen, wir wissen eigentlich gar nicht, wo vorne und hinten ist und jetzt kommt ihr auch noch her mit eurer Kopfplatzwunde.‘ Und wir können ja nichts dafür. Und wir suchen uns das ja auch nicht aus, also da gibt es, gerade in diesem Schnittstellenbereich Übergabe Krankenhaus gibt es häufiger mal Probleme.“ (Interview Leitung Rettungsdienst)

Über Konflikte mit Disponenten, die keine wichtigen Informationen an die Notfallsanitäter weitergeben, die aber für den Einsatzablauf und die Vorbereitung darauf entscheidend sind, wurde ebenfalls berichtet. Auch an den Schnittflächen zu anderen Behörden kann es zu Friktionen wie verbale Gewalt und Übergriffen kommen. So war mitunter von Polizist\*innen die Rede, die „mit den Händen in den Taschen“ herumstünden, statt z. B.

Schaulustige zum Weitergehen zu ermuntern (Gruppendiskussion 3 Rettungsdienst).

Hier zeigen sich Konfliktpotentiale sowie damit einhergehende Belastungen entlang von Zuständigkeitslinien auf. Diese Konfliktpotentiale zeichnen sich zusätzlich zu den Konflikten um körperliche, verbale Gewalt und den besagten Respektlosigkeiten ab. Das ist relevant, denn somit kann es nicht nur zu Konflikten mit Bürger\*innen kommen, sondern auch mit anderen Berufsgruppen im Gesundheitswesen. Diese Konflikte entstehen durch Zeitdruck und eine hohe Auslastung des Gesundheitswesens, Statuskämpfe, und Streit um Zuständigkeiten. Dies wurde auch während einer Hospitation berichtet.

Hier knüpfen sich Präventionsmöglichkeiten, um die Zusammenarbeit der Berufsgruppen im Gesundheitswesen zu verbessern, an, wie ein Austausch über Ausgestaltung einer konstruktiven Zusammenarbeit und wechselseitige Hospitationen, um die Zusammenarbeit untereinander zu verbessern. Allerdings kann eine solche Maßnahmen nicht strukturelle Auslastung des Gesundheitswesens aufgreifen und die Auslastung des Gesundheitssystems sollte separat reduziert werden.

Zudem ist eine generelle Auslastung des Gesundheitssystems ein Problem, das zu Belastungen des Rettungsdienstpersonals führt, das sich in verbaler Gewalt zwischen den Berufsgruppen äußern kann. Aufgrund des Erlebens einer hohen Arbeitsbelastung kann Streit auftreten (vgl. Gruppendiskussion 3 Rettungsdienst).

Die folgenden Maßnahmen der Deeskalation und Resilienzstärkung ergänzen bereits existierende Schulungskonzepte in unterschiedlichsten Formaten wie z. B. Messerabwehr, Kommunikation, die auch von unterschiedlichsten Anbietern durchgeführt werden. Ein grundlegendes Problem bestehender Schulungen ist, dass diese nur unregelmäßig und punktuell stattfinden und auch schnell wieder in Vergessenheit geraten können, wie bei einer Hospitation berichtet wurde.

- **Austausch mit den anderen Akteuren im Gesundheitswesen** (Notaufnahme, Leitstelle, Pflegeeinrichtungen): Die Konflikte um Zuständigkeiten, Weitergabe von Informationen und Auslastung des Gesundheitssystems lassen sich durch den Austausch und Reflexion mit anderen Akteuren im Gesundheitswesen beheben, wodurch die Zusammenarbeit und das interprofessionale Verständnis verbessert werden. Ein weiterer Faktor, der die Streitigkeiten um Zuständigkeiten befeuert, ist Zeitknappheit. Dies ist ein struktureller Faktor, der durch die Auslastung des Gesundheitssystems bedingt wird.
- **Weitergabe von Informationen:** Die Erkennung und Weitergabe von Informationen über Gefahrenquellen bei Einsätzen des Rettungsdienstes ist besonders wichtig. Die Weitergabe von Informationen ist



schwierig, da in der Leitstelle eine Zone struktureller Unsicherheit vorherrscht. Es ist unmöglich, stets alle relevanten Warnzeichen zu erfassen. Jedoch schützt dies nicht vor Verantwortung und detailliertem Abfragen, damit alles Notwendige getan wird, um Rettungsdienste vor ihrem Einsatz vor möglichen Konfliktpotenzialen angemessen zu warnen.

- **interkulturelle Kompetenzen:** Es geht darum, interkulturelle Kompetenzen zu stärken, um Konflikte zu vermeiden. So kann zumindest vonseiten der Notfallsanitäter\*innen Konflikten vorgebeugt werden. Verhaltensweisen, die bisher aufgrund von kulturellen Unterschieden unverständlich waren, können durchschaut werden und so dazu beitragen, dass Konflikte, die durch Missverständnisse entstanden sind, zu deeskalieren. Dennoch geht es nicht darum, dass aus interkulturellen Kompetenzen Vorurteile erwachsen oder verstärkt werden (vgl. Grutzpalk 2013, S. 266).
- **Öffentlichkeitsarbeit:** Öffentlichkeitsarbeit kann helfen, über Zuständigkeiten des Rettungsdienstes zu informieren und wichtiges Vorwissen über ihre Tätigkeitsbereiche gegenüber der Bevölkerung zu vermitteln. Dabei müssen Zielgruppen der Öffentlichkeitsarbeit festgelegt werden. Zudem kann so die Selbsthilfefähigkeit der Bevölkerung gestärkt werden.
- **Gesundheitsförderung durch Berufsrollenreflexion:** Reflexion der professionellen Identität und des professionellen Alltags (z.B. Schophaus/Weber 2019; Weber 2021; Schophaus 2020; Schophaus 2016) kann helfen, um Anerkennungsproblematiken zu bearbeiten. Dabei können Selbst- und Fremdbilder diskutiert, kognitive Dissonanz bearbeitet, Selbstwirksamkeit gestärkt, sowie Zusammenarbeit reflektiert werden.  
Selbstwirksamkeit ist die Überzeugung, selber zu einem Ergebnis beitragen zu können (vgl. Bandura 1977). Kognitive Dissonanz beschreibt die erlebte Diskrepanz zwischen Erwartungen und Realität. Das Wahrnehmen dieser Diskrepanz wird als belastend erlebt (vgl. Festinger 1957).
- Es kann auch die Art und Weise geklärt werden, unter der Hilfesuche als gerechtfertigt erscheinen. Hier ist es wichtig, sich über die möglichen Zusammenhänge zwischen der Rechtfertigung von Einsätzen und dem beruflichen Selbstbild der Notfallsanitäter\*innen klar zu werden. Relevante Schulungen sollen regelmäßig durchgeführt werden, da sie eine kontinuierliche Thematisierung erfordern.

### 3. Ordnungsamt

Das Ordnungsamt wurde ausgewählt, weil sich Berichte aus der Praxis gehäuft haben, die Konflikte im Außendienst mit Bürger\*innen beschrieben haben. Das Ordnungsamt ist Teil der kommunalen Verwaltung und zuständig für die Umsetzung von Ordnungsrecht und Gefahrenabwehr (Balzer 2019). Im Projekt haben wir uns auf Erfahrungen der Mitarbeiter\*innen im uniformierten Außendienst des Ordnungsamtes mit verbaler Gewalt konzentriert.

Das Auftreten von verbaler Gewalt wird von den befragten Mitarbeiter\*innen als normale Reaktion auf Sanktionsaufgaben durch das Ordnungsamt angesehen. Es spielen sich verbale Übergriffe in Form von Machtkämpfen ab, in denen Bedrohungen ausgesprochen werden und Status eingesetzt wird, um diese Drohungen glaubhaft zu machen. Dies findet z. B. im Kontakt mit Bürger\*innen statt, die der Mittelschicht zugeordnet werden und die im Konflikt mit dem Außendienst des Ordnungsamtes mit rechtlichen Konsequenzen drohen.

„Die gehobenere Mittelschicht, die dann direkt anfängt mit: ‚Ja, ich kenne da jemanden. Ich habe da einen Anwalt.‘“ (Gruppendiskussion 1 Ordnungsamt)

Insbesondere fiel auf, dass Konflikte, damit auch Eskalationspotentiale und verbale Gewalt im Kontakt mit Bürger\*innen oftmals mit mangelnder Kenntnis über legale Zuständigkeit und legale Befugnisse des Ordnungsamtes verbunden sind. Dies kann zu Auseinandersetzungen führen. Es wäre daher aus Sicht der Mitarbeiter\*innen wünschenswert, wenn vonseiten der Bürger\*innen mehr Kenntnisse über legale Befugnisse des Ordnungsamtes vorliegen würden.

„Der Bürger weiß nicht, was wir dürfen.“ (Gruppendiskussion 1 Ordnungsamt)

Zudem wurde das Problem der Einschränkung der Autonomie der Außendienstmitarbeiter\*innen angesprochen, was aus deren Sicht die Wahrscheinlichkeit von verbalen Konflikten erhöht und zu zusätzlichen Belastungen führt. Einschränkung der Autonomie bedeutet in diesem Kontext, dass es Problem ist, dass Mitarbeiter\*innen nicht nach ihrem eigenen rechtlichen Ermessen und eigenen Gerechtigkeitsvorstellungen mit Bürger\*innen umgehen dürfen, sondern sich an sanktionierende Organisationsanweisungen halten müssen.

Es wird berichtet, dass Ordnungsamtsmitarbeiter\*innen ihr juristisches Ermessen situativ flexibel ausgestalten, um sich so auf die Situation und

das Gegenüber besser einstellen zu können. Im Idealfall wird dadurch bei den Bürger\*innen Einsicht erwirkt und Konfliktsituationen konstruktiv, zufriedenstellend und ohne Sanktionen gelöst und auch Konflikthanlässe vermieden werden.

Die Flexibilität, Konflikte informell und konstruktiv lösen zu können, wird ihnen allerdings durch die Einschränkung ihres Ermessens seitens der Behörde genommen. Die behördliche Erwartung an den Außendienst, mit Sanktionen zu arbeiten (Grutzpalk 2023), erhöht das Aufkommen von verbaler Gewalt. Dies ist der Fall, da Bürger\*innen dies im Umgang mit ihnen bemerken und als ungerecht erleben. Dies führt auch dazu, dass Außendienstmitarbeiter\*innen extrem streng nach Gründen suchen, Bürger\*innen zu sanktionieren.

Das subjektive Erleben mangelnder Anerkennung ist zusätzlich belastend für den Außendienst, der ohnehin ständig mit verbaler Gewalt konfrontiert wird. Anerkennung umfasst in diesem Zusammenhang die Anerkennung seitens ihrer Behörde, dass der Außendienst sein Ermessen flexibel ausgestaltet. Es soll von der Behörde die bevorzugte Art und Weise, wie Außendienstmitarbeiter\*innen mit Bürgern umgehen und an welchen Gerechtigkeitsvorstellungen sie sich dabei orientieren, anerkannt werden. Mangelnde Anerkennung erfahren sie allerdings aus ihrer Sicht durch die Organisationsleitung, die eine strikt sanktionierende Reaktion auf vermeintliche Ordnungswidrigkeiten vorgibt.

Die Außendienstmitarbeiter\*innen wünschen sich eine Anerkennung des Umstandes, dass sie Werte von Fairness im Umgang mit Bürger\*innen nutzen. Dies wird mit dem juristischen Begriff der sogenannten Opportunität verknüpft. Diese „sollen“ die Außendienstmitarbeiter\*innen jedoch nicht ausüben, sondern sollen z. B. Bürger\*innen, die eine Zigarette auf den Gehweg werfen, was eine Ordnungswidrigkeit darstellt, nicht sofort mit einem Bußgeld sanktionieren, sondern zunächst diesen Verstoß ansprechen und um Korrektur bitten, wie im folgenden Zitat ausgeführt wird:

„Wir haben ja schon den Vorteil der Opportunität. Ich glaube, da spreche ich für jeden Kollegen, dass wir einfach auch versuchen müssen, menschlich auf der Straße zu sein. Ja, wenn wir die Chance haben, auch mal das versuchen, anders zu regeln, indem wir halt die Verstöße mehr ansprechen und sagen: ‚Da gucken Sie. Haben Sie da irgendwas verloren?‘ Und denen die Chance geben, die Zigarette zum Beispiel nochmal aufzuheben. [Einwurf anderer Mitarbeiter:] Das sollen wir ja nicht.“ (Gruppendiskussion 2 Ordnungsamtsamt)

Auf diese Äußerung geht dann der Diskussionsteilnehmer B mit der Antwort ein, dass die Außendienstmitarbeiter\*innen das nicht sollen, was darauf hinweist, dass scheinbar Dienstanweisungen existieren, die diesen

eigenständigen Umgang des Außendienstes mit Ordnungswidrigkeiten nicht gestatten.

Die organisationale Aufforderung zu sanktionieren, wird damit begründet, dass das Ordnungsamt die Ausgaben für Personalgehälter und Sachmittel im nächsten Jahr einwerben muss. Dieser Vorgang wird mit dem Begriff der sogenannten „Refinanzierung“ begründet. Die Refinanzierung wird über bestimmte Quoten an ausgestellten Verwargeldern für Ordnungswidrigkeiten laut der folgenden Aussage eines Teilnehmers einer Gruppendiskussion erreicht:

„Also im Endeffekt natürlich, gibt es quasi, ich sage mal, fünf Meter weiter von unserem Haus entfernt Kosten von 500.000 Euro, mit Fahrzeug hinterlegen und Material, mit Gehalt, Pensionsrücklagen und so weiter. Und man sagt, man will eigentlich über die Verwargelder und so weiter zehn Prozent davon wieder einspielen.“ (Gruppendiskussion 2 Ordnungsamt)

Dies hat Folgen für die Erfolgsbewertung der Außendienstmitarbeiter\*innen seitens ihrer Vorgesetzten. Sollten diese Vorgaben nicht eingehalten werden, kann es zu Personalgesprächen mit den Vorgesetzten kommen, in denen gefragt wird, warum ein\*e Mitarbeiter\*in nicht mehr Bußgeldbescheide ausgestellt hat. Genauso kann diese Anweisung vom Außendienst als eine mangelnde Anerkennung des Anspruchs auf eine eigenständige Ausgestaltung des Umgangs mit Bürger\*innen erlebt werden. Zum Teil können die Mitarbeiter\*innen in diesen Gesprächen ihren eigenständigen Umgang mit Bürger\*innen selbstbewusst rechtfertigen, wie ein Teilnehmer einer Gruppendiskussion erörtert.

„Ich zum Beispiel bin ein Typ, ich sag das meinem Vorgesetzten auch ganz klar. Ich sage immer, dann fragt er mich: ‚Ja, warum hast du da kein Bußgeld geschrieben, warum hast du da nicht die fünfzig Euro kassiert?‘ Weil ich es nicht gemacht habe. Ich sage, das ist erstens Mal ein Ermessen draußen. Ich muss das bewerten können in der Situation, und dieses Ermessen kannst du mir nicht nehmen. Ich bin da recht stumpf meinem Vorgesetzten auch gegenüber.“ (Gruppendiskussion 2 Ordnungsamt).

Im Extremfall allerdings kann diese mangelnde Anerkennungsproblematik und der wahrgenommene Druck, Bußgelder auszustellen, dazu führen, dass Außendienstmitarbeiter\*innen sich dazu gedrängt fühlen, Konflikte bewusst einzugehen, um von der Kernorganisation nicht den Vorwurf der Arbeitsverweigerung zu bekommen. Es wird dabei in Kauf genommen, dass dies zu einer erhöhten Gewaltbelastung führt. Zudem fühlen sich die Außendienstmitarbeiter\*innen von ihrer Kernorganisation alleine gelassen, da ihre konstruktive und flexible Weise, Konflikte zu lösen, mutmaßlich aus Sicht der Kernorganisation nicht länger akzeptiert wird.

Mögliche Maßnahmen der Deeskalation und Resilienzstärkung im Ordnungsamt sind im Folgenden ausgeführt:

- Gesundheitsförderung durch Berufsrollenreflexion: Eine Empfehlung ist, an der Problematik mangelnder Anerkennung innerhalb der Organisation zu arbeiten. Eine Berufsrollenreflexion kann darauf fokussieren, innerorganisationale Anerkennung und von allen geteilte Kriterien für eine wertschätzende Zusammenarbeit zu thematisieren. Es wird empfohlen, die Kommunikation zwischen den Außendienststellen und der Kernorganisation zu intensivieren und zudem neue Erfolgskriterien für Außendienstmitarbeiter\*innen zu schaffen (Erwirken von Einsicht vs. Sanktionen). Die Sanktionspolitik des Ordnungsamtes nach Kriterien der Refinanzierung muss thematisiert werden, da hiermit das Risiko erhöhter Konfliktbereitschaft von Bürger\*innen verbunden ist.
- Professionalisierung der Ausbildung: Eskalationen zuträglich ist auch eine mitunter mangelnde Professionalisierung und Ausbildung von Mitarbeitenden. Daher erscheint es hilfreich, wenn die rudimentäre Professionalisierung und allzu knappe Ausbildung der Mitarbeiter\*innen verbessert wird. Dies ist bisher nicht repräsentativ und kann nicht verallgemeinert unterstellt werden. Gerade bei den Hilfskräften, die in der Pandemiezeit angestellt wurden, war dies aber problematisch, wie während einer Hospitation im Ordnungsamt berichtet wurde. Es ist wichtig, hier die Professionalisierung während der Ausbildung voranzutreiben, um so spätere Eskalationen zu vermeiden.
- Öffentlichkeitsarbeit und Herstellung von Transparenz über behördliche Zuständigkeiten: Weiterhin bietet es sich an, Aufklärung der Bevölkerung über die Aufgabenbereiche des Ordnungsamtes vorzunehmen. Vorher sollten mögliche Zielgruppen der Öffentlichkeitsarbeit festgelegt werden. Hier können z. B. Außendienstmitarbeitende Informationsflyer erstellen und je nach Sachlage informieren.

## 4. Jobcenter

Das Jobcenter ist ein Zusammenschluss zwischen Bundesagentur für Arbeit und kommunalen Behörden. Es ist zuständig für Grundsicherung und Arbeitsvermittlung und greift dabei auf den Rechtskreis SGB II zurück.

Die Kund\*innen des Jobcenters sprechen in der Regel vor Ort in den jeweiligen Jobcentern vor, was bedeutet, dass sich die Konflikte im Gegensatz zum Rettungsdienst und dem Ordnungsamt innerhalb der Behörden ereignen. Dabei kann eine Bandbreite an Konflikten, in denen verbale Gewalt auftritt, entstehen. Diese Situationen können sich relativ klar ankündigen oder aber plötzlich auftauchen. Die konflikthanfälligen Konstellationen lassen sich nach den folgenden Themen aufteilen, die sowohl separat als auch in Kombination miteinander auftreten können und die im Folgenden betrachtet werden:

- spezielle Antragsbedingungen/Notsituationen
- Informationslücken innerhalb des Jobcenters
- volle Wartebereiche
- bürokratische Handlungslogiken

Einer der häufigsten Gründe, die angegeben werden, sind Notsituationen, in denen schnell gehandelt werden muss. Die akute Dringlichkeit ist nicht immer mit der Ablauflogik einer Bürokratie zu vereinbaren. Es besteht aber aus der Kundensicht mitunter Handlungsdruck, während aus Sicht der Verwaltung ein formal korrekter Ablauf der Leistungsgewährung eingehalten werden muss, wie im folgenden Zitat ausgeführt wird:

„Diese Verbuchung der Leistung, bis das Geld auf dem Konto des Kunden ankommt, dauert immer ein paar Tage. Und wir haben aber immer wieder mal Kunden, die, ich sage mal, von finanzieller Not bedroht sind. Ganz klar. Da muss man schneller reagieren. Da haben wir die Möglichkeit, über den Barcode Geld auszuzahlen.“ (Interview 4 Jobcenter)

Dieses Problem wird bereits, wie in diesem Zitat beschrieben, unbürokratisch durch vorläufige Auszahlungen im Haus gelöst, was jedoch nicht das Auftreten von Notsituationen mit Eskalationen und verbaler Gewalt völlig verhindert.

Des Weiteren beschwerten sich Bürgerinnen und Bürger darüber, dass aus ihrer Sicht Informationen, die für die Bewilligung von Anträgen entscheidend sind, innerhalb des Jobcenters anscheinend falsch weitergegeben wurden. Dies kann zu Eskalationen und verbaler Gewalt führen.

Zudem dauern Antragstellungen relativ lange, was im folgenden Zitat ausgeführt wird:

„Also es beschwerten sich die Kunden darüber, dass ihre Dinge nicht schnell genug bearbeitet werden oder dass sie mit Mitarbeitern unzufrieden sind. In der Vergangenheit gab es viele Beschwerden wegen Erreichbarkeit.“ (Interview 5 Jobcenter)

Die zum Teil langen Antragstellungen werden unter anderem mit einem hausinternen Personalmangel begründet:

„Wir haben über die Jahre immer massive Personalprobleme gehabt, weil das ist jetzt auch nicht der beliebteste Bereich im öffentlichen Dienst, in dem wir uns da bewegen. Da ist es nicht ganz so einfach, Personal zu kriegen.“ (Interview 5 Jobcenter)

Zudem können unruhige Wartebereiche dazu führen, dass es dort besonders häufig zu verbalen Eskalationen kommt, wie ebenfalls in einem Interview erzählt wurde:

„Es ist ja ganz klar, wenn Sie da zig Menschen haben, letztlich auch, sage ich mal, Aggressionen laden sich da auf, da kann es schon mal vorkommen, dass es irgendwo in dem Bereich eskaliert. Und vielleicht manchmal auch unter den Kunden untereinander.“ (Interview 4 Jobcenter)

Es zeigt sich vor diesem Hintergrund, dass die Konfliktfaktoren multikausal strukturiert sind, und es möglich ist, dass mehrere dieser Konfliktfaktoren miteinander kombiniert als auch separat auftreten können.

Die Bewältigungsstrategien der Mitarbeiter\*innen mit Kundenkontakt sind von der erlebten Intensität eines verbalen Angriffs und von der erlebten Ernsthaftigkeit dieses Vorfalls abhängig. Die Bewältigung wird erschwert, wenn man die Bedrohungen zwar als ernst zu nehmend erlebt, die sprachliche Struktur der Bedrohung aber so subtil ist, dass es schwer ist, sie als eindeutig justiziabel anzusehen. Dies wird in dem folgenden Zitat verdeutlicht, indem ein\*e Interviewpartner\*in es schildert, dass die subtile Andeutung von Bedrohungen schwierig juristisch zu ahnden ist:

„Da steht jemand im Garten und sagt: ‚Ach, hier wohnst du.‘ Was will man da machen? Es gibt ja nicht viele Möglichkeiten. Also, mit ganz offensiven Bedrohungen und Beleidigungen wird schon so umgegangen, dass auch eine Strafanzeige erfolgt, auch vom Arbeitgeber, das gibt es auch, habe ich auch schon erlebt. Und ansonsten ist es immer eine Frage der Beweisbarkeit.“ (Interview 5 Jobcenter)

Dies führt zu Spannungen, da Anzeigen nach solchen Vorfällen oft nach Aussagen der Befragten eingestellt werden. Hinzu kommen auch besagte Anerkennungsproblematiken zwischen den Mitarbeiter\*innen mit Kundenkontakt und höher gelegenen Organisationsstellen und nicht zuletzt der Politik. Auch diese Anerkennungsproblematiken drehen sich um die erlebte Einschränkung der Autonomie der Mitarbeiter\*innen mit Kunden-

kontakt seitens höher gestellter Entscheidungsträger\*innen. Anweisungen seitens politischer Akteure beeinflussen aus Sicht der Mitarbeiter\*innen mit Kundenkontakt deren Autonomie, wie das folgende Zitat aufgreift:

„Letztendlich sind wir diejenigen, die im Endeffekt, ich sage jetzt mal, dann immer politische Entscheidungen umsetzen müssen.“ (Interview 4 Jobcenter)

Das Erleben von Druck im Umgang mit Kund\*innen wird aus Sicht der Mitarbeiter\*innen mit Kundenkontakt nicht von höheren Organisationsstellen geteilt. Ebenso wenig scheint die Sichtweise geteilt zu werden, dass der Umgang mit Kund\*innen von belastenden Auseinandersetzungen geprägt sein kann, wie im folgenden Interview berichtet wird:

„Fragen Sie jemand aus dem personellen Stand, der ständig mit Publikum zu tun hat, haben Sie eine andere Antwort, wenn Sie mit einer Führungskraft in der oberen Etage sprechen, die überhaupt keine Berührungspunkte mit Kunden haben. Die werden sagen: ‚Läuft alles schick.‘ Ne? Oder Mitarbeiter aus der Poststelle, die auch nie groß Kontakt zu irgendwelchen Kunden haben, die werden auch sagen: ‚Nein, verbale Entgleisungen, so was haben wir nicht.‘“ (Interview 4 Jobcenter)

Der erlebte Mangel an Anerkennung von höher gestellten Organisationsebenen äußert sich darin, dass die konflikthanfällige Zusammenarbeit mit Kund\*innen von höheren Organisationsstellen scheinbar nicht wahrgenommen wird, auch wenn dies weiterkommuniziert wird, was in einem weiteren Interview folgendermaßen ausgedrückt wird:

„Das wird schon weiter kommuniziert. Aber das wollen die nicht hören oder ignorieren die einfach. Man kann es ganz grob sagen, es interessiert die einfach nicht. So würde ich es sehen. Die würden natürlich sagen, das stimmt so nicht, ne. Und hier finde ich es noch am allerschlimmsten, dass die Geschäftsführung, die eine Kollegin, die dort sitzt, die kommt aus der Leistungsabteilung ursprünglich. Da denke ich immer: ‚Wie kann man so schnell vergessen, wie es dort wirklich ist?‘“ (Interview 3 Jobcenter)

Grundsätzlich lassen sich die bereits bekannten Maßnahmen des Aachener Modells zur Gewaltprävention am Arbeitsplatz als gut erprobt und hilfreich für Gewaltprävention im Jobcenter ansehen, da in diesen wichtige Standardpräventionen empfohlen werden wie beispielsweise Tische und Büros richtig positionieren, um Fluchtwege offen zu halten, schwierige Gespräche mit Kunden zu zweit führen, sowie weitere Verhaltensmaßnahmen zur Vorbeugung von körperlichen Übergriffen.

Dementsprechend bestehen im Jobcenter bereits viele Interventionen und Schulungen im Umgang mit Gewalt im Allgemeinen. Faktoren seitens der Kund\*innen, wie z. B. allzu forderndes Auftreten und dissoziales Verhalten können von der Organisation nicht komplett präventiv bearbeitet



werden. Auch wenn berücksichtigt werden muss, dass grundsätzlich relativ stabile Konfliktpotenziale in Alltagssituationen bestehen, lassen sich folgende gewinnbringende Strategien der Gewaltprävention für das Setting Jobcenter identifizieren:

- **Fehlzeiten und Personalprobleme lösen:** Lange Fehlzeiten und Personalprobleme führen dazu, dass andere Mitarbeiter diese Arbeit zusätzlich übernehmen. Dies führt zu einem extrem hohen Arbeitsaufkommen und längeren Bearbeitungszeiten von Anträgen. Antragsteller\*innen warten dabei länger auf ihr Geld und fachgerechte Bearbeitung ihrer Anträge, was zu Beschwerden und Eskalationen führen kann.

- **Personalfuktuation reduzieren:** Es gibt zu viel Personalfuktuation. Viele Mitarbeiter\*innen werden befristet angestellt oder verlassen das Jobcenter. Neues Personal muss eingestellt und eingearbeitet werden. Das bindet Kräfte, die nunmehr fehlen, um Bescheide und Anliegen von Bürger\*innen zeitnah zu bearbeiten.

Die Fehleranfälligkeit bei Bewilligungen kann sich dadurch erhöhen, da unter Umständen passende Fachkenntnisse fehlen. Dies muss nicht automatisch zu Konflikten führen, sondern erhöht unter Umständen die Wahrscheinlichkeit sollte sich eine passende selbstbewusste oder aggressive Person, oder eine Person in einer akuten Notsituation befinden auf der Gegenseite die Konflikthanfälligkeit für verbale Aggressionen oder in Extremfällen körperlichen Aggressionen.

- **organisationsinterne Kommunikation zwischen den Abteilungen verbessern:** Ein Faktor, der sichtlich zu Konflikten beiträgt, beruht darauf, dass unterschiedliche Organisationsstellen bei der Weitergabe von wichtigen Informationen aufeinander angewiesen sind, um die Anträge von Kunden korrekt zu bearbeiten.

Ein Beispiel hierfür ist die Eingangszone im Jobcenter, wo Kund\*innen ihre Anliegen vortragen. Um diese Fälle einzuschätzen, braucht die Eingangszone wichtige Informationen über diese Fälle. Diese Informationen sind aber nicht vorhanden, da sie in manchen Fällen entweder gar nicht, nur unvollständig oder falsch weitergegeben wurden. Dies liegt an mangelhafter Kommunikation zwischen den einzelnen Bereichen.

So kann die Eingangszone die Fälle nicht bearbeiten und Anträge der Kund\*innen werden abgelehnt. Dies ärgert die Kund\*innen, da sie auf das Geld angewiesen sind und es kann zu Streit und ggf. verbaler Gewalt kommen. Hier bietet es sich an, die organisationsinterne Kommunikation zu verbessern, um Informationsverlusten vorzubeugen.

- **nachvollziehbare Archivierung von Kundenkommunikation:** Es bedarf der Sicherstellung, dass von Bürger\*innen eingereichte Doku-

mente schnell und voraussetzungslos auffindbar gespeichert und abgerufen werden können. Falls diese Problematik auftritt, muss die organisationsinterne Speicherkapazität bei der Bearbeitung von Anträgen verbessert werden.

- **Verbesserung der Responsivität der Organisation:** Ebenso lässt sich die Bereitschaft der Beschäftigten auf Anliegen der Bürger einzugehen, verbessern. Warten Bürger zu lange auf wichtige Termine oder Geldzahlungen, dann muss hier die Responsivität des Jobcenters erhöht werden, um Konfliktpotentiale schon im Vorfeld abzubauen. Konflikte, die aufgrund einer hohen Personalauslastung und Personalfluktuations entstehen, lassen sich durch eine bessere Einarbeitung und langfristige Bindung von Mitarbeiter\*innen reduzieren.
- **Gesundheitsförderung durch Reflexion von Berufsrolle, innerorganisationalen Anerkennungsproblematiken:** Zudem werden hier auch unterschiedliche Funktionslogiken zwischen den Organisationsebenen beobachtet, was ein Grund für innerorganisationalen Anerkennungsprobleme sein kann.  
Es kommen andere Vorschriften aus höheren Behördenebenen, als die Mitarbeiter\*innen mit Kundenkontakt sich wünschen. Das begünstigt Konflikte insofern, da die Mitarbeiter\*innen Befehle umsetzen müssen, die Konflikte befördern. Dies ist auch eine Anerkennungsproblematik, die zusätzlich zur Belastung mit verbaler Gewalt vorhanden ist.

## 5. Zusammenfassung der Erkenntnisse zu Gewaltbelastung und Präventionsempfehlungen

Bisher wurde in der bereits publizierten Forschung zu Gewalt am Arbeitsplatz der Fokus nur recht selektiv auf die Erfassung quantitativer Variablen gelegt und dabei ein primärer Fokus auf Erfassung dessen, was körperliche Gewalt bedingt, gesetzt. Die hier gezeigten Erkenntnisse betonen, dass dies nur ein Teil des Spektrums an Belastungen für Mitarbeiter\*innen umfasst, da auch besagte Anerkennungsproblematiken zu Belastungen führen können.

Das kann separat zu den bekannten Gewaltproblematiken hinzukommen, kann sich aber auch in Situationen gleichzeitig zum Erfahren von verbaler und körperlicher Gewalt ereignen. Grundsätzlich besteht somit die Möglichkeit einer multifaktoriellen Belastungsanfälligkeit. Umfassende Präventionsmaßnahmen bzgl. Anerkennungsproblematiken und der Reflexion konfliktfördernder struktureller Arrangements sind aber nicht bekannt.

Für den großen Bereich von Anerkennungsproblematiken besteht somit zusätzlicher Handlungsbedarf. Es ergeben sich Handlungsoptionen für unterschiedliche, in Gewaltprävention und Gesundheitsförderung involvierte Akteure: Die Belastungsanfälligkeit der Beschäftigten ist von der Einbettung in das organisationale Umfeld abhängig, was sich besonders deutlich daran zeigt, dass bestimmte Organisationsstrukturen Konfliktpotentiale befördern können. Insofern ist die Untersuchung und Erfassung, wie gut Organisationsstrukturen funktionieren, bzw. so problematisch sind, sodass dadurch vermehrt Konflikte entstehen, entscheidend für die Gesunderhaltung des Personals.

Dies ist für Leiter\*innen der jeweiligen Organisation, für Interessenvertretungen wie die Gewerkschaften und auch für Unfallkassen wichtig zu erkennen. Zudem ist es eine wichtige Erkenntnis, dass eine mangelhafte Ausbildung und mangelhafte Schulung, die den Mitarbeiter\*innen keine Flexibilität im Umgang mit Konflikten einräumt und nur auf Erlernen körperlicher Gewaltanwendung setzt und einen hierarchischen Umgang mit Bürger\*innen betont, wie auch auf die Durchsetzung von Sanktionen fokussiert, die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers verletzen kann, da solche Arbeitsanweisungen im Umgang mit Bürger\*innen Eskalationen befördern können.

Es ergeben sich auch Handlungsoptionen für Beschäftigte. Diese brauchen Autonomie in der Ausgestaltung der Kontakte mit Kund\*innen und einen Austausch, was in Konflikten helfen kann, wie auch Möglichkeiten,

auf den organisationalen Prozess, der ihnen Richtlinien im Umgang mit Kund\*innen vorgibt, einzuwirken.

Die Befunde, dass Anerkennungsproblematiken, Selbstverständnis (siehe Hattie 1992) und bestimmte Organisationsanweisungen bürger-nahe Dienstleistungen erschweren können, sind für den öffentlichen Dienst insgesamt relevant. Hier ist ein umfassendes Konzept sinnvoll, das auf Reflexion der Berufsrolle, Stärkung von Selbstwirksamkeit und Psychohygiene, sowie Teamfähigkeit (Reflexion der Zusammenarbeit in der Organisation) fokussiert ist und das Erleben von Anerkennungsproblematiken konstruktiv bearbeitet, die Notwendigkeit thematisiert vonseiten der Organisation Eskalationen zu vermeiden und es ermöglicht, eine zusätzliche Belastung durch wahrgenommene Anerkennungsproblematiken zu reduzieren.

So kann eine Prävention auch systemische Berufsrollenreflexion, Organisationsentwicklung und Organisationscoaching mit einbeziehen, da sich dadurch Faktoren reduzieren lassen, die Eskalationen wahrscheinlich werden lassen.

Element einer solchen Reflexion kann eine aktive Psychohygiene sein, die auf den Umgang mit kognitiver Dissonanz fokussiert. Zudem kann eine umfassende Selbst- und Fremdrelexion betrieben werden. Ebenso sollten Strategien zur Etablierung einer positiven Feedbackkultur innerhalb der Organisation identifiziert und für innerorganisationale Problematiken sensibilisiert werden. Des Weiteren ist an einen interprofessionalen Austausch, an die Klärung von Zuständigkeiten und an eine Aufklärung der Bevölkerung zu denken.

Das Risiko bei einer Nichtbeachtung dieser hier erwähnten Konfliktpotentiale ist erheblich. Die Faktoren, wie z. B. organisationale Prozesse, die Gewalt befördern können, würden bestehen bleiben. Dies hätte Auswirkungen auf Bürger\*innen, die wiederholt negative Erfahrungen mit Behörden erleben und auf Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten und auf die Stabilität des Vertrauensverhältnisses zwischen der Verwaltung und der Zivilgesellschaft.

## 6. Literatur

- Balzer, Christoph (2019): Kommunale Ordnungsdienste. Wiesbaden: Kommunal- und Schul-Verlag.
- Bandura, Albert (1977): Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. In: Psychological Review 84 (2), S. 191–215.
- Bannenberg, Britta / Herden, Frederik / Kemperdiek, Franziska / Pfeiffer, Tim (2020): Gewalt gegen Beschäftigte im Öffentlichen Dienst des Landes Hessen. Nicht repräsentative Befragung September – November 2019, [www.dbb-hessen.de/fileadmin/user\\_upload/www\\_dbb-hessen\\_de/images/2020/Pressekonferenz\\_Gewalt\\_gegen\\_Beschaeftigte\\_im\\_oeffentlichen\\_Dienst/Prof.\\_Dr.\\_Britta\\_Bannenberg\\_-\\_Gewalt\\_gegen\\_Beschaeftigte\\_im\\_OEffentlichen\\_Dienst\\_des\\_Landes\\_Hessen\\_Zusammenfassung\\_.pdf](http://www.dbb-hessen.de/fileadmin/user_upload/www_dbb-hessen_de/images/2020/Pressekonferenz_Gewalt_gegen_Beschaeftigte_im_oeffentlichen_Dienst/Prof._Dr._Britta_Bannenberg_-_Gewalt_gegen_Beschaeftigte_im_OEffentlichen_Dienst_des_Landes_Hessen_Zusammenfassung_.pdf) (Abruf am 2.2.2024).
- Dienstbühl, Dorothee / Sommer, Nadja (2019): Sicherheit für Mitarbeiter im Öffentlichen Dienst. Gefahrensituationen erkennen, Schutzkonzepte entwickeln. Stuttgart: Boorberg.
- Dunkake, Imke (2010): Der Einfluss der Familie auf das Schulschwänzen. Wiesbaden: Springer.
- Durkheim, Émile (1893): De la division du travail social. Paris: Félix Alcan.
- Feltes, Thomas (2018): „Gewalt gegen Einsatzkräfte der Feuerwehren und Rettungsdienste in Nordrhein-Westfalen“. Abschlussbericht, [https://thomasfeltes.de/pdf/veroeffentlichungen/2018\\_Abschlussbericht\\_Gewalt\\_gegen\\_Einsatzkraefte.pdf](https://thomasfeltes.de/pdf/veroeffentlichungen/2018_Abschlussbericht_Gewalt_gegen_Einsatzkraefte.pdf) (Abruf am 2.2.2024).
- Festinger, Leon (1957): A Theory of Cognitive Dissonance. Stanford, Cal.: Stanford University Press.
- Frevel, Bernd / Görisch, Christoph / Kaup, Claudia / Kohl, Andreas / Maldinger, Lucia / Bühler, Moritz / Potthof, Jan (2019): Übergriffe gegen Beschäftigte in Kommunalverwaltungen. Analyse und Handlungsempfehlungen. Köln: Komba Gewerkschaft. [www.komba-nrw.de/fileadmin/user\\_upload/laender/nrw/info/positionspapiere\\_stellungnahmen/2019/pdf\\_version\\_broschuere\\_fhoev\\_frevel\\_uebergriffe\\_II\\_08\\_2019.pdf](http://www.komba-nrw.de/fileadmin/user_upload/laender/nrw/info/positionspapiere_stellungnahmen/2019/pdf_version_broschuere_fhoev_frevel_uebergriffe_II_08_2019.pdf) (Abruf am 2.2.2024).
- Groß, Johanna (Hrsg.) (2019): Soziologie für den Öffentlichen Dienst (II). Konflikte und Gewalt in öffentlichen Organisationen. Hamburg: Maximilian Verlag.

- Grutzpalk, Jonas (2013): Chancen und Risiken des Trainings interkultureller Kompetenzen. Eine Studie in bunt. In: Bettmann, Richard / Roslon, Michael (Hrsg.): Going the distance. Wiesbaden: VS, S. 257–285, [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-00871-0\\_12](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-658-00871-0_12) (Abruf am 2.2.2024).
- Grutzpalk, Jonas (2023): Polizei ist, was poliziert. In: Polizei.Wissen 1/2023, S. 43–46.
- Hattie, John (1992): Self Concept. Mahwah, N. J. (NJ): Lawrence Erlbaum.
- Heubrock, Dietmar / Englert, Carina J. M. (2021): Gewalt gegen Einsatzkräfte. Maßnahmen zur Deeskalation von Konflikten im Lösch- und Rettungsdienst. Frankfurt am Main: Verlag für Polizeiwissenschaft.
- Leuschner, Frederike / Herr, Anne T. / Balaneskovic, Kristina / Lorei, Clemens (2023): Angriffsprävalenzen in Arbeitsbereichen mit normdurchsetzenden und helfenden Aufgaben. In: Kriminologie – das Online-Journal 1/2023, S. 52–78, <https://krimpub.krimz.de/frontdoor/index/index/docId/402/> (Abruf am 2.2.2024).
- Leuschner, Frederike / Herr, Anne T. / Lutz, Paulina / Fecher, Lena / Selzer, Michaela (2022): Gewalt gegen Rettungsdienstpersonal. In: Bundesgesundheitsblatt 65, S. 1051–1058, <https://link.springer.com/article/10.1007/s00103-022-03564-5> (Abruf am 2.2.2024).
- Lorei, Clemens / Hartmann, Julia / Müller, Jennifer / Ellrich, Karoline (2020): Gewalterfahrungen im Rettungsdienst. Häufigkeit, situative Umstände und Folgen. In: Schönrock, Sabrina / Nettelstroth, Wim (Hrsg.): 3. Fachsymposium zum Terroranschlag auf dem Berliner Breitscheidplatz. Sicherheit von Großveranstaltungen – Veranstaltungsschutz im Kontext abstrakter Bedrohungslagen. Stuttgart: Boorberg, S. 64–74.
- Schmidt, Jana (2012): Gewalt gegen Rettungskräfte. Bestandsaufnahme zur Gewalt gegen Rettungskräfte in Nordrhein-Westfalen. Abschlussbericht, [www.unfallkasse-nrw.de/fileadmin/server/download/PDF\\_2012/Gewalt\\_gegen\\_Rettungskraefte.pdf](http://www.unfallkasse-nrw.de/fileadmin/server/download/PDF_2012/Gewalt_gegen_Rettungskraefte.pdf) (Abruf am 8.4.2024).
- Schophaus, Malte (2016): Reflexionskompetenz und Bürokratie. In: Die Hochschule 3/2016, S. 74–77.
- Schophaus, Malte (2020): Prävention durch Reflexion. In: Polizei.Wissen 4 (2), S. 44–47.

- Schophaus, Malte / Weber, Matthias (2019): Reflexionskompetenz in der Polizei. Fallstudie zur Einführung von systemischer Reflexion in den Studiengang Polizeivollzugsdienst in NRW. In: *Polizei & Wissenschaft* 1/2019, S. 57–63.
- Schützeichel, Rainer / Weber, Matthias / Dietz, Artur / Grutzpalk, Jonas (2024, im Erscheinen): Akademisierungsprozesse und ihre Konsequenzen im professionellen Feld der Rettungsdienste. In: Maiwald, Annett / Matthies, Annemarie / Mitterle, Alexander / Schubert, Christoph (Hrsg.): *Akademisierung–Professionalisierung*. Wiesbaden: Springer.
- Stadt Aachen (2018): Sicherheitskonzept Gewaltprävention der Stadt Aachen, [www.aachen.de/images/archiv\\_pressemitteilungen\\_2018/stadtac\\_din\\_a4\\_broschuere\\_gewaltpraevention\\_final\\_web.pdf](http://www.aachen.de/images/archiv_pressemitteilungen_2018/stadtac_din_a4_broschuere_gewaltpraevention_final_web.pdf) (Abruf am 2.2.2024).
- Weber, Matthias (2021): „Zum Umgang mit Macht, Gewalt, Autorität und Respekt innerhalb der Polizei. Ein Workshop-Entwurf. In: Arzt, Clemens / Hirschmann, Nathalie / Hunold, Daniela / Lüders, Sven / Meißelbach, Christoph / Schöne, Marschel / Sticher, Birgitta (Hrsg.): *Perspektiven der Polizeiforschung*. 1. Nachwuchstagung Empirische Polizeiforschung 4./5. März 2021, S. 133–146.
- Weber, Matthias / Dietz, Artur (2024, im Erscheinen): Demütigung als Verletzung der professionalen Identität im Rettungsdienst. Eine Analyse der Strukturen, Kontexte und Bewältigungsversuche erlebter Demütigungen im Rettungsdienst.

**ISSN 2509-2359**