

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> . . . . .	1
	Literatur . . . . .	7
<b>Teil I Grundlagen der lernenden Organisation</b>		
<b>2</b>	<b>Was ist eine lernende Organisation</b> . . . . .	11
2.1	Was ist eine Organisation . . . . .	12
2.2	Wieso existieren Organisationen . . . . .	19
2.3	Wann kann eine Organisation lernen . . . . .	25
2.4	Wann kann eine Organisation <i>nicht</i> lernen . . . . .	28
	Literatur . . . . .	30
<b>3</b>	<b>Vom polizeilichen Umgang mit Problemen und Risiken</b> . . . . .	33
3.1	Einfache Probleme . . . . .	44
3.2	Komplizierte Probleme . . . . .	47
3.3	Komplexe Probleme . . . . .	50
3.4	Systemische Risiken . . . . .	80
	Literatur . . . . .	102
<b>4</b>	<b>Hybride Schlüsselkonzepte für eine lernende Organisation</b> . . . . .	107
4.1	Systemtheorie und Kybernetik als Grundlage der Polizeiwissenschaften für Planungsverfahren und Entscheidungshandeln . . . . .	110
4.1.1	Die Organisation der Polizei und ihr Wirkungsfeld aus der Linse der Systembetrachtung . . . . .	112

---

4.1.2	Systemkomponenten und ihre Rolle im Gesamtsystem . . . . .	126
4.1.3	Die systemische Lage: Mehr als die Summe seiner Einzelteile . . . . .	129
4.2	Organisationales Lernen nach Chris Argyris und Donald A. Schön (1978, 1996) . . . . .	135
4.3	Theorie der fünften Disziplin – The Fifth Discipline – nach Peter Senge (2011) . . . . .	149
4.4	Theorie der Organisationen mit hoher Zuverlässigkeit – High Reliability Organizations (HRO) – nach Karl E. Weick und Sutcliffe (2016) . . . . .	166
	Literatur. . . . .	188

**Teil II Eine kurze Einführung in die Organisation der Polizei**

5	<b>Rechtliche Grundlagen, Dienstvorschriften und Leitfäden der Polizei. . . . .</b>	197
	Literatur. . . . .	200
6	<b>Strukturen, Abläufe und Funktionen . . . . .</b>	203
6.1	Allgemeine Aufbauorganisation (AAO) . . . . .	204
6.2	Besondere Aufbauorganisation (BAO). . . . .	214
6.3	Einsatz- und Führungsstäbe . . . . .	220
	Literatur. . . . .	226

**Teil III Stakeholder-Kommunikation mit Planungs- und  
Beteiligungsprozessen für den Einsatz**

7	<b>Externe Stakeholder: Politik, Zivilgesellschaft und Social Media . . . . .</b>	231
7.1	Stakeholder. . . . .	232
7.2	Social Media . . . . .	239
	Literatur. . . . .	264
8	<b>Kommunikation, Interaktion und Information . . . . .</b>	267
8.1	Kommunikationstheorien und Kommunikationsmodelle . . . . .	276
8.2	Teufelskreisläufe und Beziehungsdynamiken . . . . .	305
8.3	Gelingende Sicherheits- und Risikokommunikation durch Beteiligungsprozesse . . . . .	319
	Literatur. . . . .	343

**Teil IV Polizei im praktischen Einsatzhandeln**

<b>9 Praktische Fallbeispiele</b> .....	349
9.1 Fallbeispiel 1: Massenpanik auf der Loveparade in Duisburg am 24. Juli 2010 .....	354
9.1.1 Beschreibung des besonderen Lagebildes .....	355
9.1.2 Identifikation der Stakeholder .....	358
9.1.3 Wirkungsnetz, Erkenntnismatrix und Interpretation .....	367
9.2 Fallbeispiel 2: Amoktum in München am 22. Juli 2016 .....	382
9.2.1 Beschreibung des besonderen Lagebildes .....	385
9.2.2 Identifikation der Stakeholder .....	386
9.2.3 Wirkungsnetz, Erkenntnismatrix und Interpretation .....	391
9.3 Fallbeispiel 3: G20-Gipfel in Hamburg am 7./8. Juli 2017 .....	402
9.3.1 Beschreibung des besonderen Lagebildes .....	403
9.3.2 Identifikation der Stakeholder .....	412
9.3.3 Wirkungsnetz, Erkenntnismatrix und Interpretation .....	415
Literatur. ....	427

**Teil V Empfehlungen für die Praxis**

<b>10 Reflexionen über eine lernende und adaptive Organisation der Polizei</b> .....	433
10.1 Bewertungsschema einer polizeilichen Einsatzlage mit zirkulärem Ablauf .....	434
10.2 Lessons learned – Lehren aus den Fallbeispielen .....	438
10.2.1 Zeitlage: Loveparade in Duisburg 2010 und G20-Gipfel in Hamburg 2017 .....	441
10.2.2 Sofortlage: Amoktum in München 2016 .....	447
10.3 Sicherheit, Resilienz und Nachhaltigkeit. ....	450
10.4 Kurz und knapp: Vier konstitutive Kriterien zur Verwirklichung der Polizei als lernende Organisation. ....	467
Literatur. ....	469

<b>11 Resümee und Ausblick – Ist die Polizeiorganisation lernfähig? . . . . .</b>	473
11.1 Resümee. . . . .	473
11.2 Ausblick. . . . .	474
Literatur. . . . .	477
<b>Stichwortverzeichnis. . . . .</b>	479