

MGO | Didaktische Medien

Ratgeber

Ausgabe: MG

Thema: Notfälle

Titel: Krisenintervention an Schulen (64 S.)

Produktinweis



Der Bereich »Didaktische Medien« der **Mediengruppe Oberfranken Fachverlage** kann auf eine 80-jährige Geschichte zurückblicken.

Entstanden aus einem Formularverlag, hat sich dieser heute auf Themenfelder für Schulleitungen, Beratungslehrkräfte und Lehramtsanwärter spezialisiert.

Der Schwerpunkt liegt auf dem Nachschlagewerk [SchulleiterABC](#), welches bereits in mehreren Bundesländern erfolgreich im Markt etabliert ist.

- ▶ Die Printausgabe dieses Beitrags sowie weitere Ratgeber, Fachbücher und Arbeitsmaterialien finden Sie im [Shop](#) der MGO Fachverlage.

Nutzungsbedingungen

Die Materialien dürfen nur persönlich für Ihre eigenen Zwecke genutzt und nicht an Dritte weitergegeben bzw. Dritten zugänglich gemacht werden. Sie sind berechtigt, für Ihren eigenen Bedarf Fotokopien zu ziehen bzw. Ausdrücke zu erstellen. Jede gewerbliche Weitergabe oder Veröffentlichung der Materialien – auch auszugsweise – ist unzulässig.

- ▶ Die vollständigen Nutzungsbedingungen finden Sie [hier](#).

Haben Sie noch Fragen? Gerne hilft Ihnen unser Kundenservice weiter:

[Kontaktformular](#) | ✉ Mail: service@olzog.de

✉ Post: OLZOG Verlag | c/o Rhenus Medien Logistik GmbH & Co. KG
Justus-von-Liebig-Str. 1 | 86899 Landsberg

☎ Tel.: +49 (0)8191 / 97 000 220 | 📠 Fax: +49 (0)8191 / 97 000 198
www.olzog.de | www.eDidact.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Krisen an Schulen – Zur Rolle und Verantwortung der Schulleitung	7
Regine Knappe/Hans-Joachim Röthlein	
Amokläufe: Wie können Lehrer und Schüler Krisen aufarbeiten?	15
Johannes Stegmann	
Handlungsmöglichkeiten bei Gewaltphänomenen an der Schule	17
Petra Bachheibl	
Schwere zielgerichtete Gewalt und Amok an Schulen – Prävention durch Krisenteams und psychologisches Bedrohungsmanagement	31
Jens Hoffmann/Karoline Roshdi	
Notfallplan	49
Bruno-Ludwig Hemmert/Hans-Joachim Röthlein	

Vorwort

Nach dem Anschlag in Ansbach im Jahre 2009 waren an Schulen in Bayern relative Ruhe und ein tragfähiges Sicherheitsgefühl eingekehrt, ein weiterer Amoklauf schien gebannt, auch weil schulische Sicherheitssysteme griffen, erhöhte Wachsamkeit gezeigt und ein breites Angebot an präventiven Maßnahmen zur Verfügung stand. Zwischen dem Vorfall vom September 2009 und dem Juli 2016 liegt mehr als eine halbe Dekade. Lange Zeit der Ruhe vor zielgerichteter Gewalt an Schulen ließ nicht nur das Thema Amokläufe an Schulen in Deutschland verblassen, sondern vielleicht auch die Möglichkeit eines weiteren Amoklaufes an sich.

Umso größer war der Schock, als ein Schüler im Umfeld des Olympia-Einkaufszentrum (OEZ) in München auf der Straße zehn Personen erschoss – darunter neun Schüler verschiedener Münchner Schulen im Alter von 14 bis 20 Jahren – und sich anschließend selbst richtete. Das Ausmaß der Geschädigten ist erheblich: zu 27, zum Teil körperlich schwer verletzten, Personen kommt das unsägliche seelische Leid, das der Täter den Familienangehörigen und den ehemaligen Mitschülerinnen und Mitschülern zugefügt worden hat, nicht zu vergessen die belastenden Traumatisierungen, die viele Augen- und Ohrenzeugen erlitten haben.

Zwar wurde die Tat nicht an einer Schule vollzogen – insofern entsprach sie nicht ganz dem bisherigen Modell einer zielgerichteten schulischen Gewalttat-, jedoch kann sie aufgrund der großen Übereinstimmung mit dem Muster des school-shooting zu den schulischen Vorfällen mit zielgerichteter Gewalt gezählt werden: Der Täter hat den Ort und den Personenkreis gezielt ausgewählt, der im Vorfeld definierte Opferpool entstammte der generalisierten Schülerschaft. Er rechnete damit, dass sich in der Umgebung des OEZ meist viele Schülerinnen und Schüler aufhielten und adressierte an Gleichaltrige kurz vor der Tat eine allgemeine Einladung über die sozialen Netzwerke in ein dortiges, bei Schülern beliebtes Schnellrestaurant.

Welche Lehre sollen die Schulen daraus ziehen?

Die jetzt eingetretene erhöhte Wachsamkeit und Sensibilisierung für die Bedingungen, unter denen eine Tat der zielgerichteten schulischen Gewalt vollzogen werden kann, muss für die mittelbare Zukunft aufrechterhalten bleiben. Es gilt, die Leistungen von Präventionsansätzen genau im Blick zu haben, die Präventionsarbeit insgesamt passgenau weiter auszubauen und idealerweise, mit Blick auf die einzelne Schule und auf spezifische Schülergruppen, zu verfeinern.

Die Ansätze der universellen, der selektiven und der indizierten Prävention haben Zielgruppen bzw. Einzelpersonen im Fokus (Institute of Medicine (IOM) im Rahmen des Continuum of Care-Model von Mrazek und Haggerty 1994). Gezielte Prävention von zielgerichteter schulischer Gewalt ist im Kern vor allem indizierte Prävention, d. h. ein kontinuierliches und vernetztes Monitoring (Beobachtung und Begleitung) von bereits definierten Risikoschülerinnen und -schülern wird durch die Schulleitung, die Lehrkräfte und das pädagogisch-psychologisch innerschulische Fachpersonal stets angezeigt und präventiv unabdingbar sein.

Der Artikel von Hoffmann und Roshdi eröffnet mit der Thematik des psychologischen Bedrohungsmanagements den Fokus auf die indizierte Prävention und auf die Verhältnisprävention. Die Autoren zeigen auf, welche Bedeutung im Rahmen von Verhältnisprävention der Einrichtung von Strukturen wie dem schulischen Krisenteam oder den lokalen Netzwerken zukommt bei der Früherkennung von Risikopersonen und welche Aufgaben die darin handelnden Akteure haben können.

Petra Bachheibl eröffnet den Blick für die im Schulbereich implementierten Angebote in der universellen und selektiven Prävention. Ihr Artikel thematisiert die Vorsorge bzgl. antisozialer, verbal und körperlich ausagierter Gewaltphänomene und weist auf die dabei bedeutsamen Gruppenprozesse hin, die als Schnittstelle zur Entstehung der zielgerichteten schulischen Gewalt fungieren können.

Im Beitrag von Johannes Stegmann werden Lehrkräften praxisnahe Orientierungen an die Hand gegeben, die beschreiben, mit welcher mentalen Einstellung sich Lehrerinnen und Lehrer auf die Bearbeitung eines schulischen Amoklaufs mit ihren Schülern vorbereiten können.

Es ist weiterhin notwendig, die Verantwortlichkeit und Handlungssicherheit zentraler Akteure in der Krisenprävention zu stärken. Das betrifft v. a. Schulleitungen und schulische Krisenteams, denen die KMBek zur Krisenprävention und -intervention vom Juli 2013 eine wichtige strategische und operative Führungsaufgabe in schulischen Krisen zuweist. In dem Beitrag zur Rolle und Verantwortung der Schulleitung werden daher zentrale, aus der KMBek abgeleitete wie professionell bewährte Standards im Überblick dargestellt.

Regina Knappe

Hans-Joachim Röthlein

Krisen an Schulen – Zur Rolle und Verantwortung der Schulleitung

Regine Knappe/Hans-Joachim Röhlein

Inhaltsverzeichnis

- 1 „Nichts ist mehr wie vorher“ Erschütterung der Schulgemeinschaft und des Schulalltags
- 2 Zentrale Aussagen der KMBek und Gesamtverantwortung des Schulleiters
- 3 Zum Sicherheitskonzept
 - 3.1 Zur Rolle des schulischen Krisenteams
 - 3.2 Einsatz und Leistung von KIBBS
 - 3.3 Wesentliche Standards für ein erfolgreiches Krisenhandeln
- 4 „Krise als Chance“

1 „Nichts ist mehr wie vorher“ Erschütterung der Schulgemeinschaft und des Schulalltags

Insbesondere Krisenereignisse, die mit Tod oder Bedrohung von menschlichem Leben verbunden sind, erschüttern das Weltvertrauen und Sicherheitsgefühl erheblich. Wurden sie absichtlich oder fahrlässig von Menschenhand verursacht, sind sie schwerer zu verarbeiten. Zusätzlich zur eigenen Involvierung, die um die wiederkehrende Frage nach dem „Warum“ kreist und wechselnde Gefühlslagen von Trauer, Mitleid bis hin zu Empörung und Wut mit sich bringen kann, tendieren betroffene Personen dazu, die Schuldfrage zu stellen und einen Schuldausgleich einzufordern. Oder sie belasten sich selbst, weil sie sich – in der Regel unberechtigterweise – eine Mitschuld geben durch tatsächliches oder vermeintliches Nichtbeachten von Warnzeichen (so bei einem Suizid oder bei einem schulischen Amoklauf). Insbesondere können auch Augen- und Ohrenzeugen in ihren Verarbeitungsmöglichkeiten nachhaltig geschwächt sein und bedürfen einer besonderen Fürsorge.

Die überwiegende Zahl von Menschen, die mit einem der genannten Krisenereignisse konfrontiert wurde, verarbeitet diese über eigene Widerstandskraft und über familiäre wie schulische Stützsysteme. Erfahrungsgemäß sind jedoch bis zu einem Fünftel der betroffenen Schülerinnen/Schüler und Lehrkräfte auf frühzeitige und über einen gewissen Zeitraum begleitende notfallpsychologische und/oder notfallseelsorgerliche Hilfen angewiesen, um den Nachhall von psychischen Schockzuständen bewältigen zu können und um die Lern-, Arbeits- bzw. Dienstfähigkeit wiederzuerlangen. Häufig lässt sich zudem beobachten, dass Krisenereignisse an Schulen unterschwellig vorhandene Konflikte akut werden lassen. In diesem Falle muss das Krisenmanagement in ein nachrangiges Konfliktmanagement überführt werden.

Üblicherweise sind bei schulischen Krisenereignissen sämtliche Medien schnell vor Ort. Es gilt die berechtigten Informationsbedürfnisse der Schulgemeinschaft und der Öffentlichkeit und die schutzwürdigen Interessen der betroffenen Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte und deren Familien abzuwägen. Eine gezielte wie sachliche Öffentlichkeitsarbeit wirkt aller Erfahrung nach deeskalierend und fördert das Vertrauen in die Handlungsfähigkeit der Schule.

2 Zentrale Aussagen der KMBek und Gesamtverantwortung des Schulleiters

Die am 10. Juli 2013 veröffentlichte KMBek Krisenintervention an Schulen (KWMBI Nr. 15/2013, Az.: III. 6-5 S 4305.20 - 6a. 77 680) strukturiert die im vorangegangenen Jahrzehnt

gesammelten und ausgewerteten Erfahrungswerte aus dem Bereich der schulischen Krisenintervention und vermittelt den Schulen wesentliche Handlungsorientierungen. Im Juli 2014 wurde die genannte KMBek ergänzt durch eine Dienstanweisung für KIBBS – Kriseninterventions- und Bewältigungsteam Bayerischer Schulpsychologinnen und Schulpsychologen (III. 6 – 5 S 4305.20 - 6a. 124 532).

In der o.g. KMBek werden als schulische Krisenereignisse aufgeführt: schwerer Unfall, plötzlicher (Unfall)-Tod, Suizidversuch oder Suizid, Amok und Amokandrohungen und sonstige schwere Gewalttaten und deren Androhung (z.B. Bombendrohungen). Auch sexuelle Übergriffe und schweres zerstörerisches Mobbing wären hier zu nennen. Für die Schule ist in erster Linie der betroffene Personenkreis der Schüler und Lehrkräfte von besonderer Bedeutung. Definiert sind Krisenereignisse an Schulen als Geschehnisse, die die Handlungsprotokolle außer Kraft setzen und die Bewältigungskapazitäten von Lehrkräften, Schülerinnen, Schülern und des sonstigen Personals der Schule übersteigen.

Im Unterschied zum Krisenbegriff wie er in der KMBek zur Schulberatung von 2001 noch verwendet wird und im Wesentlichen entwicklungsbedingte Reifungskrisen meint, hat sich der heutige Krisenbegriff signifikant erweitert.

Außer im Falle einer Großschadenslage (Führungszuständigkeit in der Akutphase immer bei Polizei- oder Feuerwehr) oder einer Katastrophe (Führungszuständigkeit bei der Stadt- bzw. Kreisverwaltungsbehörde) verantwortet die Schulleiterin/der Schulleiter das Krisenmanagement und die Sicherstellung der notfallpsychologischen Versorgung. Sie/er ist dazu angehalten, alle Maßnahmen einzuleiten, die der Rückgewinnung der Normalität und der Alltagsroutinen dienen und die den Schutz, v.a. der gesundheitlichen Schädigung von Schülerinnen/Schülern, Lehrkräften und sonstigem Personal sichern.

Konkrete Verantwortungsbereiche und Führungsaufgaben im Krisenfall umfassen:

- Die Entscheidung über Anfragen für externe Unterstützung nach Prüfung von Qualität und Leistungsangebot der angeforderten Unterstützungssysteme.
- Die Frage der Aufrechterhaltung des Schulbetriebs nach einem Krisenfall.
- Die Durchführung der Öffentlichkeitsarbeit der Schule.
- Die Rückführung in die Normalität: So schnell wie möglich, so langsam wie nötig; hierbei ist u.a. die Frage der Durchführbarkeit von Leistungsmessungen bei hoch belasteten/traumatisierten Schülern zu beachten.
- Die Aufarbeitung der Krise im Krisenteam und im Kollegium.
- Überlegungen zur pädagogischen Schulentwicklung nach einem Krisenereignis von besonders einschneidender Wirkung.

Bzgl. der Führungsverantwortung für den Bereich der notfallpsychologischen Versorgung und damit verbunden für die Sicherstellung der Gesundheit sei hier auch auf die sogenannte **Garantenstellung** und auf die **Fürsorgepflicht** der Schulleiterin/des Schulleiters verwiesen, für deren Umsetzung folgende Schritte des Krisenhandelns stehen:

- Die Feststellung des Ausmaßes von Schockreaktionen.
- Die Entscheidung über externe Unterstützung.
- Das Identifizieren von Schülerinnen und Schülern mit hohem Risiko für eine Chronifizierung der Schockreaktionen.
- Die Einzelbetreuung für diese Schülerinnen und Schüler durch Mitglieder des Krisenteams.
- Die Organisation von Angeboten zur Ansprache für belastete Lehrkräfte.
- Die Aufklärung über mögliche Effekte von Schock- und Traumareaktionen auf das Alltagsleben und auf die Leistungsfähigkeit für Schüler und Schülerinnen, Elternschaft und Lehrerkollegium (Psychoedukation).

3 Zum Sicherheitskonzept

Jede einzelne Schule ist verpflichtet, in Abstimmung und im Einvernehmen mit der örtlich zuständigen Polizeibehörde und dem Sachaufwandsträger, ein schulisches Sicherheitskonzept zu erstellen und jährlich zu aktualisieren. Es umfasst sicherheitstechnische Maßnahmen und Verhaltenshinweise bei Gefahrenlagen.

3.1 Zur Rolle des schulischen Krisenteams

Ein schulisches Krisenteam muss an jeder Schule eingerichtet und für den Krisenfall bereitgestellt werden. Es ist zielführend, wenn die Installierung, die Organisation und die Leitung des schulischen Krisenteams der Ebene der Schulleitung vorbehalten bleiben. Die KMBek äußert sich hinsichtlich der Besetzung des schulischen Krisenteams nur dahingehend, dass die Mitgliedschaft der Schulpsychologin/des Schulpsychologen, sofern zum Personal der Schule gehörig, festgelegt ist. Diese Festlegung dient u. a. der Qualitätssicherung im Umgang mit den ersten Schockreaktionen.

Die dem Krisenteam zugeschriebene Aufgabe der Professionalisierung des Krisenhandelns bezieht sich im Akutfall auf mehrere Ebenen:

- Einschätzung der eigenen Ressourcen an der Schule,
- Frage von Anzahl und Qualifikation benötigter externer Unterstützung,
- abgestimmte Umsetzung der Aufgabenbereiche innerhalb des Krisenteams.

In der Nachsorge stellt das Krisenteam die kontinuierliche Betreuung von traumatisierten Schülerinnen und Schülern an der Schule sicher und überwacht die Entwicklung deren Schulleistungen und sozialen Einbettung. Der Schulleitung obliegt es im Sinne ihrer Fürsorgepflicht, die Arbeitsfähigkeit sowie die mentale und psychische Belastbarkeit von in das Krisenereignis involvierten Lehrkräften im Auge zu behalten und ggf. Abhilfe einzuleiten. Führung und Verantwortung in einer schulischen Krise ist eine hochkomplexe und differenzierte Aufgabe, bei der – häufig unter Zeitdruck – gewichtige Entscheidungen getroffen werden müssen. Zum professionellen Krisenhandeln von Schulleitungen zählen die Autoren daher auch, sich ggf. dabei durch eine fachspezifische Expertise begleiten zu lassen.

Zwei zentrale Aufgabenbereiche in der Prävention liegen in den laufenden Qualifikationsinputs und im Aufbau lokaler Unterstützungssysteme für den Krisenfall.

3.2 Einsatz und Leistung von KIBBS

KIBBS (Kriseninterventions- und Bewältigungsteam Bayerischer Schulpsychologinnen und Schulpsychologen) ist das staatliche Unterstützungssystem für Schulen im Krisenfall. Das impliziert, dass staatlicherseits für die Aufgaben und Leistungen, die in der KMBek beschrieben sind, die nötige Personalausstattung vorgehalten und für die Qualität der angebotenen Hilfen eingestanden wird.

KIBBS arbeitet nur im behördlichen Auftrag, entweder im Auftrag der Schulleiterin/des Schulleiters oder einer ihr/ihm dienstvorgesetzten Stelle. Die Alarmierung von KIBBS erfolgt über die jeweiligen Regionalkoordinatorinnen und Regionalkoordinatoren von KIBBS in den einzelnen Regierungsbezirken, die dann, nach Genehmigung des vorgesehenen Einsatzpersonals durch die dienstvorgesetzte Stelle, ein Einsatzteam für die Unterstützung der Schulen zusammenstellen, das der jeweiligen Schulleitung unterstellt ist.

Die Unterstützung von KIBBS umfasst die Abklärung des psychotraumatologischen Status und die kontinuierliche Betreuung von schwer betroffenen Schülerinnen und Schülern wie von stark belasteten Lehrkräften (Einzelfallmonitoring) genauso wie die Hilfe zur Selbsthilfe bei leichter betroffenen Personengruppen. KIBBS übernimmt ggf. auch Aufgaben, für die die Schule vorübergehend zu wenige Ressourcen hat wie z.B. Telefonhotline, Psychoedukation für Kollegium und Elternschaft, Begleitung und Beratung der Schulleitung (Coaching).

3.3 Wesentliche Standards für ein erfolgreiches Krisenhandeln

Die Erfahrung zeigt, dass Schulen auch schwere Krisenereignisse bewältigen können. Manche Schulen gehen sogar gestärkt aus einer Krisensituation hervor. Im Folgenden werden in knapper Form die auf psychologischer Erfahrung und wissenschaftlichen Forschungsergebnissen basierenden Standards des Krisenmanagements und ihre Komponenten angesprochen. Sie haben das Ziel, als Wegweiser in einer verwirrenden sogenannten Chaosphase nach einem Krisenereignis zu dienen. Unter einer Metaperspektive lassen sich die Standards in die Bereiche **Struktur, Kommunikation** und **Symbolik** fassen.

Unter Struktur wird der Handlungsrahmen verstanden, der im besten Falle bereits im Vorfeld einer Krise eingezogen werden muss, um Sicherheit und Orientierung in schulischen Krisensituationen zu gewährleisten:

- Installierung und Leitung des schulischen Krisenteams durch die Schulleiterin/den Schulleiter
- Kontinuität der Arbeitsweise des Teams: Zuständigkeit für kleinere Krisenfälle in der Schule; Stattfinden regelmäßiger Besprechungen
- Einführen von zielgerichteten und zeitökonomischen Absprachen und Entscheidungsprozessen
- Zusammensetzung des schulischen Krisenteams bei mittleren und größeren Krisen aus einer strategischen und einer operativen Ebene, d.h. aus einem
 - Kernteam: Schulleitung, Schulpsychologin/Schulpsychologe und ein weiteres Mitglied des erweiterten Teams treffen notwendige Entscheidungen auf der Grundlage der bei ihnen zusammenlaufenden Informationen und einem
 - erweiterten Team: übrige Mitglieder des Krisenteams regeln den Alltagsbetrieb unter den erschwerten Bedingungen der Krisensituation, z.B. Stundenvertretungen, Informationen für das Kollegium/Briefings, Betreuung von Schulklassen u.a. praktische Aspekte des innerschulischen Krisenhandelns in Abstimmung mit dem Kernteam

Die Kommunikation in Krisen bedient einerseits das Informationsbedürfnis der betroffenen Personen und zielt andererseits ab auf Beruhigung und Wiederherstellung des Sicherheitsgefühls:

- Öffentlichkeitsarbeit wie oben beschrieben
- Entscheidungskultur: Verzicht auf langwierige Diskussionen mit dem Gesamtkollegium; Einordnung unter die vom Kernteam getroffenen Entscheidungen
- Unmittelbare Informationsweitergabe und Informationsverarbeitung zwischen Krisenmanagementebene, Krisenhelfern und Mitgliedern der Schulfamilie
- „Manöverkritik“/regelmäßige Nachbesprechungen des Ereignisses und der Abläufe

Die bewusste Beachtung und sorgsame Verwendung von symbolischen Elementen dient der Verarbeitung von schockierenden Ereignissen und hilft Sinn und Weltvertrauen wieder zu finden:

- Rituale zum Gedenken, Andacht in Kirche, Einrichtung eines Raums der Stille in der Schule
- Metaphorische Handlungen, wie z.B. eine künstlerische Bewältigung des Ereignisses oder das Pflanzen eines Baumes am Jahrestag
- Vorbild von Schulleitung und Lehrkräften bei der Bewältigung von Schock, Verlust und Trauer
- Vorleben von gegenseitiger Unterstützung
- Implementierung sichtbarer Maßnahmen zur Stärkung der sozialen Gemeinschaft und gegenseitigen Verantwortung

Zusammen mit den Prinzipien der KMBek zur Krisenintervention ermöglicht die Beachtung der drei Standards den Schulleitungen ein professionelles wie rechtlich korrektes Führungshandeln in Krisen.

4 „Krise als Chance“

Vor dysfunktionalen Entscheidungen und Handlungen nach Krisenereignissen ist niemand gefeit, insbesondere dann, wenn das Krisenereignis aufgrund eigener früherer Erfahrungen vorübergehend oder eine geraume Zeit zu emotionaler Erschütterung und Belastung führt. Das temporäre Hinzuziehen von externen Krisenexpertinnen und -experten erachten wir von daher als ein Qualitätsmerkmal für eine verantwortungsvolle und gesundheitsfördernde Führung.

Eine Vielzahl bewältigter schulischer Krisensituationen seit 2002 hat gezeigt, dass die Behauptung von der Krise als Chance durchaus keine Leerformel ist. Erfolgreiche Krisenbewältigung kann der Ausgangspunkt sein für einen sehr fruchtbaren pädagogischen Entwicklungsprozess, bisweilen für einen positiven „Turnaround“ hinsichtlich Schulklima, innerschulischer Kommunikationsabläufe, Wahrnehmung in der Öffentlichkeit und Wertschätzung der Schule als wichtigem Lebensraum.