



5

SYSTEMISCHES KONFLIKTMANAGEMENT



5

SYSTEMISCHES KONFLIKTMANAGEMENT

- 5 | 1 Merkmale des SKM
- 5 | 2 Nutzen des SKM
- 5 | 3 Teilprozesse des SKM
- 5 | 4 Bausteine des SKM
- 5 | 5 Das Element Handlungsphasen
- 5 | 6 Zehn Basics für den Notfal

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 Einführung 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten 4 Interventionsmethoden | <ul style="list-style-type: none"> 5 Systemisches Konfliktmanagement 6 Nele – eine Fallgeschichte 7 Pädagogisches Handeln 8 Praxisprojekte |
|--|---|

5 Systemisches Konfliktmanagement

Wenn (Cyber)Mobbing in der Schule auftritt oder in sie „hineinreicht“, müssen Schulen reagieren – ganz klar. Es ist ihr gesetzlicher Auftrag und damit ihre Pflicht. Schul- und Klassenleitung sowie pädagogische Fachkräfte tragen gemeinsam mit dem Opfer, dessen Erziehungsberechtigten sowie den Tatbegehenden die Verantwortung für die Bearbeitung des (Cyber)Mobbing-Falls. Es stellt sich also nicht die Frage, ob reagiert wird, sondern nur, wie. Auch die Frage, ob man Konfliktmanagement betreibt, stellt sich nicht, sondern nur, welches – nach welchen Qualitätskriterien, nach welchen Handlungsgrundsätzen und in welcher Transparenz.

Spontanes, in der Situation geborenes Konfliktmanagement kann gut gehen, es kann aber auch erhebliche „Kollateralschäden“ verursachen und zu großem Leid führen. Gut strukturierte, institutionell verankerte, zielgerichtete, systematisierte Beziehungsangebote durch pädagogische Teams haben Seltenheitswert. In der Ausbildung von Lehrkräften spielen sie kaum eine Rolle (vgl. Wedemann 2014; Scheithauer et al. 2007).

Im Begriff „Konfliktmanagement“ ist das Wort „Management“ enthalten; es stammt vom lateinischen „manum agere“ und bedeutet wörtlich übersetzt „an der Hand führen“. Und genau darum geht es. Die Konfliktparteien, deren Umfeld in den Klassen und ihre pädagogischen Bezugspersonen in Familie und Schule müssen von professionell arbeitenden Fachkräften an die Hand genommen und begleitet werden. Oft muss schnell und zielgerichtet gehandelt werden, und es bleibt keine Zeit, um Diskussionsrunden zu bilden. Entscheidungen dürfen aber auch nicht rein intuitiv getroffen werden. Auf der Basis des Systemischen Konfliktmanagements (SKM) ist eine pädagogisch ambitionierte, reflektierte, nachhaltige, an rechtsstaatlichen Grundsätzen orientierte Bearbeitung möglich.

Auch wenn sich die Texte in diesem Handbuch hauptsächlich auf (Cyber)Mobbing zwischen der Schülerschaft beziehen – Lehrkräfte und Eltern können daran auf unterschiedliche Weise ebenfalls beteiligt sein. Praktiker sowie Berufsverbände wie die Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) berichten davon, dass Lehrkräfte relativ häufig auf der Opferseite zu finden sind. In einer Studie der GEW aus dem Jahr 2007 gaben acht Prozent der Lehrkräfte an, von (Cyber-) Mobbing betroffen zu sein. Die Zahlen dürften zwischenzeitlich eher nach oben gegangen sein. Die Dunkelziffer ist hoch, da sich viele Lehrkräfte nicht trauen, ihre Lage offenzulegen (siehe GEW-Studie zu Cyber-Mobbing 2007). Den Autorinnen und Autoren dieses Handbuchs ist es wichtig, auf diesen Umstand hinzuweisen, auch wenn sie sich hier auf die (Cyber)Mobbing-Phänomene zwischen Mitgliedern einer Klasse/Schule konzentrieren wollen. Die in diesem Kapitel beschriebenen und erprobten Verfahren und Methoden zur Bearbeitung von (Cyber)Mobbing lassen sich ebenso effektiv anwenden, wenn eine Lehrkraft sich als Opfer outet und Hilfe sucht. In Kapitel 3 (Fall Beutelsbacher) ist ein Fall geschildert, in dem eine Lehrkraft zum Opfer von (Cyber-) Mobbing wurde. Daher sprechen wir bewusst oft von Konfliktbeteiligten, Konfliktparteien oder Personen und nicht nur von Klassenmitgliedern. Einzig Konflikte zwischen Lehrkräften oder zwischen Lehrkräften und Schulleitung schließt SKM in seiner Systematik aus.

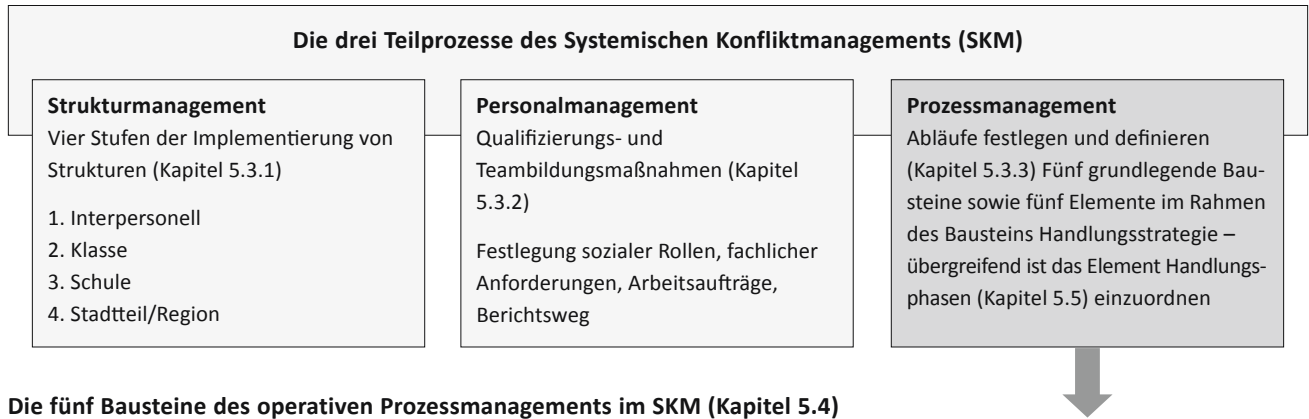
- 1 Einführung
- 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
- 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
- 4 Interventionsmethoden

- 5 **Systemisches Konfliktmanagement**
- 6 Nele – eine Fallgeschichte
- 7 Pädagogisches Handeln
- 8 Praxisprojekte

Handlungsgrundsätze des Systemischen Konfliktmanagements

- 1 Jegliche Konfliktbearbeitung und Regelung orientiert sich an den Menschen-, Grund- und Kinderrechten.
- 2 Jede Konfliktpartei hat das Recht, angehört zu werden.
- 3 Keine Konfliktpartei darf dazu gezwungen werden, sich selbst zu belasten.
- 4 Ein Konfliktbetroffener darf nur dann beschuldigt werden, wenn der zugrunde liegende Sachverhalt durch Fakten und/oder plausible Aussagen von Beobachtenden als erwiesen gilt. Im Zweifel ist von einer Beschuldigung abzusehen.
- 5 Der Eingriff in die Rechte eines Mitgliedes der Schulgemeinschaft obliegt den Lehrkräften, der Schulleitung und im Notfall der Polizei. Er darf nur auf rechtsstaatlicher Grundlage erfolgen.
- 6 Keine Person, die in der Konfliktbearbeitung tätig ist, darf sich das Recht auf persönlich-individuelle Gewalt herausnehmen. Jeder ist gehalten, gewaltfrei zu kommunizieren.
- 7 In der Konfliktbearbeitung wird jeglicher Form von Gewalt entgegengetreten. Die Verantwortlichen werden mit ihrem verletzenden Verhalten konfrontiert. Dies erfolgt insbesondere, wenn Straftaten begangen, die Menschen-, Grund- und Kinderrechte verletzt und Personen aufgrund ihrer Herkunft, ihres Aussehens, ihrer Hautfarbe, ihres Geschlechtes, ihrer schulischen Leistungen diskriminiert, belästigt oder ihnen gegenüber Hassaussagen gemacht werden.
- 8 Gewalthandeln, das mit Notwehr oder Nothilfe begründet wird, muss sich an den gegebenen rechtsstaatlichen Vorgaben messen lassen.
- 9 Schutz und Hilfe für geschädigte Personen haben Vorrang.
- 10 Es gilt der Grundsatz der Trennung von Person und Verhalten, der Wertschätzung der Person bei gleichzeitig konsequentem Vorgehen gegen gewalttätiges Verhalten. Nicht die Person wird im Konfliktfall betrachtet, sondern das verletzende und schädigende Verhalten. Die Würde jeder Person im Konfliktfall wird geachtet.
- 11 Entsprechend dem Grundsatz „Hilfe vor Strafe“ geht die Schulgemeinschaft auf die verletzenden Personen zu, macht Hilfs- und Versöhnungsangebote und orientiert sich am Grundsatz der Inklusion. Diese Angebote haben Vorrang vor negativen, Ausgrenzung fördernden Erziehungsmaßnahmen und Ordnungseingriffen. Voraussetzung dafür ist, dass dadurch keine Gefährdung anderer geschieht und die verletzenden Personen bereit sind, Hilfen zur Verhaltensänderung anzunehmen. Konfliktregelungen sollten zum Ziel haben, prosoziale Persönlichkeitsentwicklung zu fördern.
- 12 Die Konfliktbearbeitung von schweren Konflikten erfolgt – wann immer möglich – im Team. Dabei wird die größtmögliche Klarheit über die sozialen Rollen angestrebt. Die Entscheidung über Maßnahmen bleibt den gesetzlich dafür vorgesehenen Personen überlassen.
- 13 Alle Konfliktparteien werden an der Planung und Umsetzung der Konfliktregelungen beteiligt, und diese werden für alle transparent gestaltet.
- 14 Lehrkräfte, Kinder und Jugendliche, Eltern sowie außerschulische Kooperationspartner (z. B. Schulsozialarbeit und Schulpsychologie) werden an der Entwicklung von Verfahrens- und Kooperationsstandards, Leitlinien und Grundsätzen in Form von Schulentwicklung einbezogen.
- 15 In der Konfliktbearbeitung werden die Datenschutzbestimmungen eingehalten.

Das Systemische Konfliktmanagement (SKM)



Die fünf Bausteine des operativen Prozessmanagements im SKM (Kapitel 5.4)

Das Element Handlungsphasen strukturiert den Prozess grundlegend	Baustein Handlungsgrundsätze (Kapitel 5.4.1)	
	Trennung von Person und Verhalten, Ächtung von Gewalt, Opferschutz hat Vorrang, Hilfe vor Strafe, Recht auf Anhörung, im Zweifel kein Schuldvorwurf, Einhaltung des Datenschutzes, Gebot der Transparenz und der Beteiligung aller Betroffenen, Teamarbeit (Auszug)	
	Baustein Diagnostik Kapitel 5.4.2)	
	Konfliktbereiche (Kapitel 2.1.1)	Konflikte des Zusammenlebens und des Zusammenarbeitens
	Konfliktebenen (Kapitel 2.1.2 und 5.4.2)	Intrapersonelle, interpersonelle, institutionelle, systemische und kooperative Ebene
	Konfliktmerkmale (Kapitel 5.4.2)	Feindseligkeit, Defizit an gewaltfreiem Lösungspotenzial, Schädigung der Person, Verletzung von Werten und Normen, Komplexität und Verantwortung
	Konfliktstufen (Kapitel 5.4.2)	(A) Missstimmung, (B) Rangeln und Raufen, (C) mittelschwerer Konflikt, (D) schwerer Konflikt, (E) Bedrohung oder Krise
	Baustein Teamarbeit (Kapitel 5.4.3)	
	Soziale Rollen (Kapitel 5.4.3)	Rollen im Konfliktbearbeitungsteam: Schul-, Klassenleitung, Konfliktmanagement, Konflikt helfende, Konflikt hilfe assistenz, Präventionsfachkraft (z. B. Medienpädagogik)
	Baustein Handlungsstrategie (Kapitel 5.4.4)	
	Element Handlungsmodi (Kapitel 5.4.4)	Selbstregelung, Antragsregelung, Pflichtregelung, Bedrohungs- und Krisenintervention
	Element Handlungsrichtungen (Kapitel 5.4.4)	Hilfe, Eingriff und Junktim
	Element Handlungsebenen (Kapitel 5.4.4)	intra-, interpersonell, Peer-/ Klassen-, Familien- und Schulebene, Regional-/ Stadtteilebene
	Element Handlungsmethoden (Kapitel 5.4.4)	Methoden des erzieherischen Eingriffs und Methoden der Hilfe (z. B. Systemische Mobbing-Intervention / Kurzintervention / Tat- und Schadensausgleich)
	Element Handlungsphasen (Kapitel 5.5)	1. Erstversorgung und Positionierung, 2. Bedrohungs-/ Krisenintervention, 3. Konfliktregelung und 4. Nachsorge
Baustein Dokumentation und Berichtswesen (Kapitel 5.4.5)		
Gebot der Dokumentation und gegenseitigen Information nach festgelegten Standards auf der Grundlage eines Formularsystems		

5

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 Einführung | 5 Systemisches Konfliktmanagement |
| 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing | 6 Nele – eine Fallgeschichte |
| 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten | 7 Pädagogisches Handeln |
| 4 Interventionsmethoden | 8 Praxisprojekte |

5.1 Merkmale des SKM

Das Systemische Konfliktmanagement (SKM) besitzt folgende grundlegende Merkmale:

■ Systematisches Vorgehen

Ein systematisches Vorgehen, also ein wohlüberlegter Umgang mit Konflikten, ist gut strukturiert, gut vorbereitet, für alle Beteiligten im Voraus transparent. Er folgt Verfahrensstandards, Handlungsgrundsätzen und Qualitätskriterien, die angepasst an die Ausgangslage einer Schule gemeinsam mit Kindern und Jugendlichen, Eltern und dem Kollegium abgesprochen werden. Die in Kapitel 4 beschriebenen Methoden SMI/SKI sowie der weiter unten beschriebene Tat- und Schadensausgleich werden dabei als zentrale Methoden in der konkreten Konfliktbearbeitung gesehen.

■ Systemisches Handeln

Ein systemisches Handeln nimmt im Prozess der Konfliktbearbeitung nicht nur Person und Einzelfall in den Blick, sondern berücksichtigt auch das Umfeld (mit den Bezugspersonen in den Subsystemen Schule, Familie und Peer-group) und damit die Wechselwirkung zwischen Individuum und Umwelt.

■ Prävention durch Entwicklungsförderung

Konflikt, Bedrohung und Krise werden nicht nur als unerwünschte Zumutungen gesehen, sondern als pädagogische Herausforderung, als Chance und Lernarrangement – sowohl für einzelne (delinquente) Mitglieder einer Klasse und deren Opfer, als auch für die pädagogisch Handelnden in der Schule, in Jugendhilfe, Schulpsychologie und bei der Polizei.

■ Personal- und Organisationsentwicklung ergänzen die Fallbearbeitung

Die operative Fallbearbeitung (Prozessmanagement) eines Konfliktes wird ergänzt durch Personal- und Organisationsentwicklungsprozesse in der Schule und bei Kooperationspartnern aus der kommunalen Jugendhilfe, der Schulpsychologie und der Polizei mit dem Ziel, nachhaltige Strukturen (Strukturmanagement) und personale Kompetenzen (Personalmanagement) auf der Ebene der Klasse,

der Schule und der Stadt (oder vielmehr des Stadtteils) zu schaffen. Idealerweise sind solche Strukturen in der Schulentwicklung und der kommunalen Bildungsplanung fest verankert, sodass ein konkreter Fall jederzeit schnell und nachhaltig bearbeitet werden kann.

SKM definiert sich also als ein systematisch in einer Schule oder einer Klasse verankertes, an Qualitätsstandards und Handlungsleitlinien orientiertes Struktur-, Personal- und Prozessmanagement.

■ Demokratie vermitteln und erlebbar machen

SKM fördert die Entwicklung und Persönlichkeitsbildung junger Menschen, da prosoziales Verhalten initiiert und eingeübt wird sowie demokratische Grundwerte vermittelt werden. Sie umfasst alle Voraussetzungen für eine professionelle Konfliktbearbeitung.

5.2 Nutzen des SKM

Die Einführung eines Systemischen Konfliktmanagements (SKM) in Schulen hat für Kinder und Jugendliche, Eltern, Lehrkräfte, Schulleitungen und die externen Unterstützungssysteme aus Jugendhilfe und Schulpsychologie einen großen Nutzen. Wir nennen Ihnen hier acht Vorteile:

■ Handlungssicherheit

Das Wissen um eine erprobte Strategie und eine klare Rollenverteilung mit hoher Fachlichkeit hinter dem Handeln der Fachkräfte schont Zeit und Nerven.

■ Demokratiepädagogisches Lernarrangement

Konflikte, wie sie (Cyber)Mobbing zugrunde liegen, sind Missstände, die so schnell wie möglich aus der Welt geschaffen werden müssen. Man kann sie aber gleichzeitig als ein Arrangement zu prosozialem Lernen betrachten.

■ Orientierung und Flexibilität im Vorgehen

Die Übergänge zwischen den Eskalationsstufen von Konflikten sind oft fließend. SKM hält bei allen Schwerearten eines Konfliktes ein Diagnoseschema und feste Verfahrensabläufe bereit, die aufeinander abgestimmt sind und die dem Einzelfall flexibel angepasst werden können.

■ Prävention von Gewalteskalation

Es geht nicht immer zwangsweise um eine schnelle Auflösung des Konflikts, sondern vielmehr darum, Konflikte früh zu erkennen und einzugreifen, um zu deeskalieren und möglichst konstruktiv und nachhaltig mit dem Konflikt umzugehen. SKM verringert sozusagen die unerwünschten „Kosten“, die der Schülerschaft, den Familien und der Schule durch feindselig eskalierende Konflikte entstehen.

■ Partizipation

Verfahren und Methoden werden im Voraus für alle am Schul- oder Klassenleben Beteiligten (Kinder und Jugendliche, Eltern, Lehrkräfte) definiert. Das schafft Transparenz und demokratische Beteiligungsmöglichkeiten, und es gewährt die Entstehung von Vertrauen und ermöglicht durch Erziehungspartnerschaft und Teamarbeit eine Entlastung für die Klassen- und Schulleitung.

■ Stärkung des pädagogischen Profils

SKM schließt die in herkömmlichen Schulsystemen oftmals vorkommenden Gerechtigkeits-, Kooperations- und Kompetenzlücken im Umgang mit Konflikten. SKM hilft, Gewaltprävention nicht mehr nur in die Hände von sozial engagierten Lehrkräften zu legen, sondern sie als ganzheitliche pädagogische Querschnittsaufgabe eines gemeinsamen Erziehungs- und Bildungsauftrags einer ganzen Schule zu definieren. SKM gleicht strukturelle Defizite aus und schärft das pädagogische Profil einer Schule oder Klassenleitung.

■ Ressourcenschonende Synergien

SKM fördert die Kooperation mit externen Hilfesystemen auf Augenhöhe, wie etwa mit der Jugendhilfe, hier insbesondere der Schulsozialarbeit, den schulpsychologischen Diensten und der Polizei. Schnitt- und Andockstellen werden definiert, Rollen geklärt, die Kooperation intensiviert und Synergien erzeugt.

■ Schutz vor Burnout

SKM schützt vor Überforderung und fördert die Gewissheit, das Mögliche und Notwendige getan zu haben und seiner sozialen und beruflichen Verantwortung nachgekommen zu sein. SKM fördert Teamarbeit und die Verteilung der Verantwortung auf mehrere Schultern.

5.3 Teilprozesse des SKM

SKM ist keine Methode, es ist ein Programm. Es dient sowohl der vorgeplanten, systematischen Bearbeitung von Konflikten, der Professionalisierung des Einzelnen sowie der Organisations- und Personalentwicklung von Schulen und Jugendhilfeträgern und ihrer Subsysteme. Ein Subsystem einer Schule kann eine Klasse sein – SKM wird hier von der Klassenleitung als Teil des Classroom-Managements implementiert. Ein Subsystem eines Jugendhilfeträgers kann die Schulsozialarbeit sein, die ihre Kooperationsbeziehung in dem Arbeitsfeld Konflikt Hilfe mittels SKM gestaltet. Bezieht SKM sich auf eine ganze Schule, kann es als Schulprogramm Teil eines pädagogisch ambitionierten Schulprofils werden.

Darüber hinaus kann SKM sogar zu einem schulübergreifenden kommunalen Sozialraumprogramm werden, das alle Akteure im Bereich der Gewalt- und Kriminalprävention (Schule, Schulsozialarbeit, Schulpsychologie, Polizei) vernetzt und zu einer intensiven, äußerst wirksamen und ressourcenschonenden Kooperationsbeziehung verhilft.

Entsprechend den jeweiligen Verhältnissen in einer Schule und im Umfeld von deren Einzugsgebiet setzt SKM an den vorhandenen Gegebenheiten (Missstände, Bereitschaften und Ressourcen) an und orientiert sich dabei an fünf Maximen:

- Entwicklung geschieht durch die Anerkennung dessen, was ist.
- Die Türen der Veränderung gehen von innen auf.
- Die Arbeit in Organisationen und deren Subsystemen wird von Menschen gemacht. Veränderungen müssen von diesen Menschen akzeptiert und mitgetragen werden.
- Entwicklung in Organisationen benötigt sowohl Bottom-up- (gute Praxis) als auch Top-down-Prozesse (gute Führung).
- Entwicklung braucht Wohlwollen in Form von öffentlicher Wertschätzung, einer guten Fehlerkultur und von personellen, räumlichen und finanziellen Ressourcen.

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Dies bedeutet konkret, dass etwa eine engagierte Klassenleitung und eine ambitionierte Fachkraft für Sozialarbeit anlässlich von (Cyber)Mobbing-Phänomenen auf Klassenebene programmatische Vorschläge für die zukünftige Bearbeitung von Konflikten macht und die Schulleitung, die Fachkollegen und die Eltern und Schülerschaft in der weiteren Planung mit einbezieht. Auf Stadtebene wiederum setzen sich die Verantwortlichen der kommunalen Verwaltung mit dem regionalen Schulamt, dem Jugendamt, der schulpsychologischen Beratungsstelle, einem (öffentlichen) Jugendhilfeträger und der Polizei zusammen, um der Schule auf der Grundlage von SKM ein maßgeschneidertes Angebot zur Bearbeitung von schweren Konflikten zu unterbreiten und erste gemeinsame Kooperationen auf den Weg zu bringen.

Die Einführung von SKM in der Schule

Die Verankerung von SKM in das pädagogische Profil einer Schule oder Klasse dauert seine Zeit und darf nicht überhastet werden. Hier sollte man in kleinen Schritten und möglichst mehrstufig vorgehen:

Stufe 1 – Einführung auf interpersoneller Ebene

Einzelne Lehrkräfte, Fachkräfte für Schulsozialarbeit und Schulpsychologie erwerben SKM-Kompetenzen. Sie befähigen sich zur Anwendung des Konfliktdiagnoseschemas, können Konflikte besser bewerten, um beispielsweise Schülerschaft, Eltern, Lehrkräfte und Schulleitungen in schwierigen Konfliktlagen zu beraten. Die Klarheit und Professionalität der Empfehlungen wird SKM Anerkennung verschaffen.

Stufe 2 – Einführung auf Klassenebene

SKM kommt auf Klassen- oder Stufenebene zur Anwendung. Eine oder mehrere Klassenleitungen vereinbaren, ihre Konflikte zukünftig mit SKM zu handhaben. Kleine Teams bilden sich, und Handlungsstrategien werden verabredet. Die Teams vergewissern sich im Einzelfall der Akzeptanz der Schulleitung und suchen Unterstützung bei externen Unterstützungssystemen (Schulsozialarbeit, oder Schulpsychologie). SKM wird sich schnell als wirksam erweisen, und es entstehen kleine Leuchtturmprojekte in einer Schule.

Stufe 3 – Einführung auf Schulebene

Kollegium, Schulleitung und Elternschaft erleben SKM als sinnvolles und notwendiges Tool der pädagogischen Arbeit. Sie wollen mehr. Eine Steuergruppe wird ins Leben gerufen, um die verbindliche, strukturelle Einführung von SKM in der ganzen Schule zu planen. Die formalen Gremien der Schule

beschließen die Einführung und Verankerung im Schulprogramm. Auf kommunaler Ebene werden Unterstützer gesucht. Vorhandene Ressourcen werden gebündelt, zusätzliche neu geschaffen. Die Schule macht SKM zu einem fest im Schulalltag verankerten Programm und profiliert sich damit. Entwicklungsförderung, Gewaltprävention und Demokratiepädagogik prägt die Schulkultur und wird zu einem Merkmal der Schule in der Öffentlichkeit. Die Schule wird zum Leuchtturm.

Stufe 4 – Einführung auf kommunaler Ebene

Verschiedene Schulen in einer Stadt oder Region schließen sich zusammen. Ressourcen werden gebündelt. Die Jugendhilfe, Schulpsychologie und Polizei unterstützen Schulen bei den strukturbildenden und operativen Prozessen im Umgang mit schweren Konflikten. Im Rahmen kommunaler Bildungs- und Jugendhilfeplanung wird SKM zu einem festen Bestandteil von Erziehung, Bildung und Prävention. Eine Stadt oder Region wird zum Leuchtturm.

Im Folgenden werden nun die drei Teilprozesse von SKM mit ihren Zielen, Maßnahmen und Aufgaben vorgestellt.

5.3.1 Strukturen schaffen (Strukturmanagement)

Dieser Teilprozess hat die Funktion, die für die Konfliktbearbeitung notwendigen Strukturen zu schaffen. Das Strukturmanagement (ebenso wie das Personalmanagement) ist anlassunabhängig zur Vorbereitung des operativen Prozessmanagements notwendig, also lange bevor ein konkreter Fall eintritt, und es ist bei (Cyber)Mobbing die Grundlage für die Erarbeitung einer auf den jeweiligen Fall zugeschnittenen Handlungsstrategie.

Beim Strukturmanagement legen Kollegien, Leitungen und externe Partner unter Beteiligung von Schüler*innen- und Elternvertretern Verfahrensstandards, Bearbeitungsmethoden und personelle und zeitliche Ressourcen für die Konfliktbearbeitung in einem Organigramm und Verfahrens- und Methodenportfolio fest. Im Nachgang einer Konfliktbearbeitung werden Ziele und Ergebnisse miteinander verglichen. Dort, wo es sinnvoll erscheint, werden für zukünftige Bearbeitungen Konsequenzen gezogen und nachjustiert. Dies ist eine besondere Aufgabe des Strukturmanagements. Verfahren und Methoden müssen den Bedingungen der jeweiligen Klasse oder Schule angepasst werden.

Ziel: Bildung von funktionalen Strukturen auf Klassen-, Klassenstufen-, Schul- oder/und Kommunalebene

Aufgabe: Planung, Beschreibung und Festlegung von verbindlichen Kooperationsvereinbarungen, Verfahrensabläufen und ethisch-pädagogischen Grundsätzen in der Konfliktbearbeitung

Maßnahmen:

- Durchführung einer Statusanalyse der vorhandenen Strukturen
- Festlegen von Verfahrensstandards, Sammlung in einem Verfahrensportfolio
- Festlegen von standardisierten Methoden, Sammlung in einem Methodenportfolio
- Festlegen der personellen und zeitlichen Ressourcen
- ggf. Vereinbarung von Kooperationsstandards mit externen Partnern aus Schulsozialarbeit, Schulpsychologie, Beratungsstellen und Polizei
- Beteiligung des Kollegiums, der Eltern- und Schülerschaft und externer Partner an schulischen Entwicklungsprozessen
- transparente Information von allen Beteiligten
- Evaluierung der Ergebnisse und Nachjustierung der Verfahrensstandards und der Methoden
- Nachjustierung von Handlungsgrundsätzen, Verfahrensbeschreibungen und der Methodik in Steuergruppensitzungen
- Erstellung eines Organisationplans mit einem Organigramm

5.3.2 Personal qualifizieren (Personalmanagement)

Das Personalmanagement ist sowohl eine Aufgabe der Vorbereitung als auch des operativen Handelns. Dieser Teilprozess dient der Professionalisierung der mit Konfliktbearbeitungen betrauten Akteure und der Teambildung. Soziale Rollen im Team werden festgelegt und deren fachliche Anforderungen, Arbeitsaufträge und Berichtswege konkretisiert. Die Akteure benötigen eine besondere Haltung und Methodenkompetenzen. Sie müssen durch geeignete Fortbildungs- und Supervisionsmaßnahmen qualifiziert werden.

Durch Personalentwicklungsmaßnahmen ist eine Schule (oder Kommune mit mehreren Schulen) in der Lage, die Zusammenarbeit der Handelnden in Teams zu organisieren. SKM benötigt zwei Arten von Teams:

- Das **SKM-Steuerungsteam** arbeitet kontinuierlich, solange das SKM-Programm besteht, auf der Meta-Ebene. Es steuert und evaluiert den Struktur- und Personalmanagementprozess.
- Das operativ tätige, zeitlich befristet arbeitende **SKM-Fallbearbeitungsteam** bearbeitet die Konflikte im einzelnen Fall und wird zeitweise um Konflikthilfeassistenten und externe Fachkräfte erweitert.

Ziel: Bildung eines arbeitsfähigen Steuerungsteams und Fallbearbeitungsteams

Aufgabe: Akquisition, planvolle Qualifizierung und Professionalisierung der Handelnden

Maßnahmen:

- Durchführung einer Statusanalyse des vorhandenen Personals
- Durchführung von Konferenzen zur Beteiligung des Kollegiums und der externen Unterstützungssysteme
- Beschreibung von sozialen Rollen, deren Teilaufgaben im Team und deren Dokumentationspflichten und Berichtswege.
- Durchführung von Kooperationsgesprächen mit externen Partnern
- Fixierung der Kooperation in Kooperationsvereinbarungen unter besonderer Berücksichtigung des Datenschutzes
- Förderung von Transparenz und Akzeptanz durch regelmäßige mündliche und schriftliche Weitergabe von Feedback- und Arbeitsergebnissen
- Durchführung von Fortbildungsmaßnahmen
- Auswertung der Prozessdokumentation, um den Bedarf an der Weiterentwicklung der Fachkompetenzen der professionell Handelnden zu ermitteln

- 1 Einführung
- 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
- 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
- 4 Interventionsmethoden

- 5 Systemisches Konfliktmanagement
- 6 Nele – eine Fallgeschichte
- 7 Pädagogisches Handeln
- 8 Praxisprojekte

5.3.3 Fallbezogene Abläufe festlegen (Prozessmanagement)

Mit Prozessmanagement ist das direkte, fallbezogene Konfliktmanagement gemeint. Die erfolgreiche Durchführung der Struktur- und Personalentwicklungsmaßnahmen auf der jeweiligen Stufe (siehe S. 98) bildet die Grundlage für das Prozessmanagement, denn damit sind Abläufe, Handlungsgrundsätze und Qualitätskriterien verbindlich vereinbart und die Handelnden gemäß ihrer Rollen und Teilaufgaben qualifiziert.

Ziel: Befriedung eines konkreten Konfliktes und Förderung der Persönlichkeitsentwicklung der Konfliktparteien

Aufgabe: Konfliktbearbeitung (gemäß den im Strukturmanagement festgelegten Verfahren)

Maßnahmen:

- fallbezogene Auftragsklärung und Positionierung der professionell Handelnden im Dialog mit den Konflikthilfeparteien (siehe Kapitel 5.5.1)
- Einberufung eines operativ tätigen SKM-Fallbearbeitungsteams, eines Konfliktmanagements, von Konflikthelfenden und Konfliktassistenten (siehe Kapitel 5.4.3) durch die Schulleitung oder in deren Auftrag sowie Positionierung im Team entsprechend der jeweiligen Rollen und Teilaufgaben

- Aufklärung des Konfliktgeschehens, Anfertigung einer Konfliktanalyse, Erarbeitung einer angemessenen Handlungsstrategie, Planung der Konfliktregelung unter Beteiligung der Konfliktparteien und ggf. ihrer Eltern, Auswahl angemessener Methoden, um auf intrapersoneller, interpersoneller und der Ebene der Klasse(n) agieren zu können (ausführliche Beschreibung dieser Maßnahmen im folgenden Kapitel 5.4)
- Koordinierung und Überwachung der Maßnahmen, Dokumentation des Prozesses, mündliche und schriftliche Information an die Handelnden nach vorgegebenen Dokumentationsrastern und Berichtswegen

5.4 Bausteine des SKM

Die Bearbeitung von schweren, auf mehreren Ebenen eskalierenden Konfliktverläufen mit einer anspruchsvollen pädagogischen Zielsetzung ist kein Spaziergang. Sie ist mit psychischen und sozialen Gefahren verbunden, sowohl für die direkt Betroffenen, als auch für die Intervenierenden. Die Intervention bei (Cyber)Mobbing ist vielmehr mit einer Bergwanderung vergleichbar, bei der auch widrige Wetterverhältnisse mit schlechter Sicht auftreten können. So ist es nicht verwunderlich, dass Bergsteigerregeln gut auf die Konfliktbearbeitung von (Cyber)Mobbing übertragbar sind und das hier beschriebene SKM sich davon inspirieren ließ.

10 Bergsteigerregeln (die auch beim SKM gelten)

1. *Bereite die Tour gründlich vor. Passe die Ausrüstung der Herausforderung an (Vorbereitungsphase – Implementierung von Strukturen). Erkundige dich nach den Wetterverhältnissen und örtlichen Gegebenheiten (Diagnostik).*
2. *Gehe nicht allein (Teamprinzip).*
3. *Passe die Schwierigkeit der Tour deinem Können an (Fachkompetenz).*
4. *Vermeide Überforderung, beteilige die Gruppe, beziehe deren Fähigkeit zu Tempo und Länge in die Planung ein (Mitwirkung der Konfliktbeteiligten).*
5. *Hinterlasse eine Nachricht, in welche Richtung du gehst (Transparenz).*
6. *Kehre um, wenn du nicht weiterkommst (Vorrang Opferschutz und Eigensicherung).*
7. *Hole Hilfe, wenn du in Gefahr bist (Netzwerk).*
8. *Achte auf eine gute Technik (Methodenkompetenz) beim Steigen, Sichern und Navigieren (diagnostische Kompetenz) und trainiere sie regelmäßig (Fortbildung und Evaluation).*
9. *Je schwieriger das Gelände, desto wichtiger ist das spezielle Können (Fortbildung in der Expertise) des Leitungsteams (Schul- und Klassenleitung, Konfliktmanagement und Konflikthelfende) und deren Erfahrung (Kontinuität im Handeln).*
10. *Lass dich von diesen Grundsätzen leiten (ethische Grundsätze und Leitlinien).*

In Anlehnung an die Bergsteigerregeln des Deutschen Alpenvereins.

SKM zielt auf Trittsicherheit im Handeln und will dafür sorgen, dass weder die Konfliktbeteiligten noch die professionell Handelnden durch die Interventionen gefährdet werden und sprichwörtlich in einen Steinschlag geraten. SKM steht für eine achtsame, umsichtige Konfliktbearbeitung, die Kollateralschäden vermeiden will.

Eine planvolle Konfliktbearbeitung im SKM umfasst fünf ineinandergreifende *Bausteine* (siehe unten) und findet in vier *Handlungsphasen* (siehe Kapitel 5.5) statt.

Die fünf Bausteine sind:

1. Handlungsgrundsätze

Die Handlungsgrundsätze bilden die rechtliche und ethische Basis allen Handelns.

2. Diagnostik

Die Konfliktdiagnostik ist die Grundlage für die Beurteilung des Konfliktgeschehens und der daraus resultierenden weiteren Handlungsplanung, die zu einer Handlungsstrategie führt. Sie ist eine Querschnittsaufgabe, zieht sich also durch die gesamte Konfliktbearbeitung.

3. Teamarbeit

Die Arbeit im Team ist bei schweren (Cyber)Mobbing-Fällen ein Muss. Die Breite der Aufgaben und Rollen lässt sich von einer einzelnen Person schlicht nicht bewältigen.

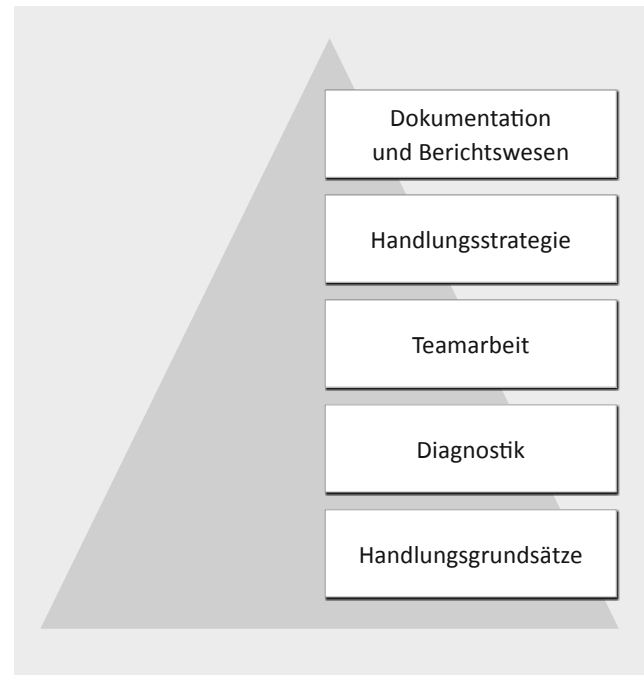
4. Handlungsstrategie

Die Handlungsstrategie wird mit der Festlegung des Modus, der Ebene, der Richtung und der Methodik der Konfliktbearbeitung genauer bestimmt.

5. Dokumentation und Berichtswesen

Die Dokumentation und Berichterstattung ist wie die Diagnostik eine Querschnittsaufgabe, die es während der gesamten Konfliktbearbeitung wahrzunehmen gilt, um rechtsstaatliches und rechtssicheres Vorgehen nachweisen zu können und die Handelnden im Team mit Informationen zu versorgen.

Bausteine des Systemischen Konfliktmanagements im Teilprozess des operativen Prozessmanagements



5.4.1 Baustein Handlungsgrundsätze

Grundrechte

Wir können nicht gegen (Cyber)Mobbing vorgehen, ohne gleichzeitig für die Respektierung der Grundrechte der Menschen einzutreten: „Die Würde des Menschen ist unantastbar.“ Doch wir erleben, dass die Grund- und Menschenrechte häufig missachtet werden, etwa in Schulklassen mit (Cyber)Mobbing-Fällen, und dies geschieht oft direkt vor den Augen der Schülerschaft, Eltern und Lehrkräfte.

Als menschliche Wesen sind wir nicht davor gefeit, gegenüber Kindern und Jugendlichen, die aggressiv und gewalttätig sind, negative Gefühle zu entwickeln. Solche Gefühle können von Antipathien bis hin zu offener Aggression reichen. So kommt es vor, dass in der pädagogischen Bearbeitung von aufgeheizten, eskalierenden Konflikten die Rede davon ist, man solle Kinder und Jugendliche dazu zwingen, ihr Fehlverhalten einzusehen und sich sofort dafür zu entschuldigen, oder solle ihnen zeigen, „wo der Hammer hängt“. Wenn es soweit kommt, ist es Zeit innezuhalten und die Situation zu reflektieren. Kinder und Jugendliche brauchen gerade jetzt besonnene, vernunftgeleitete Erwachsene, die sich kontrollieren können.

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 Einführung 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten 4 Interventionsmethoden | <ul style="list-style-type: none"> 5 Systemisches Konfliktmanagement 6 Nele – eine Fallgeschichte 7 Pädagogisches Handeln 8 Praxisprojekte |
|--|---|

Gewalt erzeugt Gegengewalt. Diese Weisheit wird dann real, wenn wir nicht auf uns selbst aufpassen. Allzu schnell erwarten wir von anderen die Einhaltung der Grund- und Menschenrechte, halten uns aber selbst nicht daran.

Daher sollten alle Handelnden, die in der Konfliktbearbeitung tätig sind, gemeinsam pädagogische Grundsätze erarbeiten, die sich an einem autoritativen Erziehungsstil und unseren Grund- und Menschenrechten orientieren. Um es mit Mahatma Gandhi auszudrücken: „Es gibt keinen Weg zum Frieden, denn Frieden ist der Weg.“

Solche Grundsätze sollten schriftlich festgehalten werden. Sie bilden die Grundlage für eine gemeinsame Haltung in den pädagogischen Beziehungsangeboten der Konfliktbearbeitung. Ihre Bedeutung sollte hervorgehoben werden, indem eine Selbstverpflichtungserklärung aller Mitarbeiter des Teams eingefordert wird (zur pädagogischen Haltung siehe Kapitel 7).

Datenschutz

Ein wichtiges Grundrecht, das uns zusteht, ist das Recht auf informationelle Selbstbestimmung. Dieses Grundrecht wird bei (Cyber)Mobbing oft missachtet – auch bei der Bearbeitung von Konflikten. Mitglieder einer Klasse dürfen nicht ausgehört werden, und man darf sie nicht dazu zwingen, sich selbst zu beschuldigen. Die „Datenerhebung“ mit der Schülerschaft muss (Datenschutz-)Regeln beachten, so sollte Klassenmitgliedern der Zweck eines Interviews transparent gemacht werden, und für die Weitergabe von Daten ist das Einverständnis des Interviewten nötig (außer in Ausnahmefällen). Grundrechte stehen auch Kindern zu! Es muss sichergestellt sein, dass Kinder alters- und entwicklungsbedingt in der Lage sind, Sinn und Zweck eines Interviews und der Weitergabe von erhobenen Daten zu verstehen. Im Zweifelsfall, oder bei wichtigen Ereignissen, sollten die Eltern durch Lehrkräfte benachrichtigt werden. Diese Achtsamkeit ist vor allem im Grundschulbereich geboten bzw. bei Kindern bis zu 13 Jahren geboten.

Der Umgang mit sozialen Daten ist bei Fachkräften für Schulsozialarbeit und Schulpsychologie und Beratungslehrkräften anders geregelt. Vertraulichkeit und Verschwiegenheit sind die Basis ihrer Tätigkeit. Sie sind Geheimnisträger und unterliegen nach § 203 Abs. 1 Nr. 2 und Nr. 5 StGB einer strengen

Schweigepflicht. Die gleiche Rechtsnorm gilt ebenso für (beamtete) Lehrkräfte gemäß § 203 Abs. 2 Nr. 1 StGB, da sie Amtsträger sind. Strafbar ist jedoch nur die unbefugte Weitergabe von Informationen. Fachkräfte für Schulsozialarbeit und Schulpsychologie und Beratungslehrkräfte dürfen oder müssen bei gewichtigen Hinweisen auf eine Kindeswohlgefährdung oder auf schwere Straftaten ihre Informationen offenbaren.

Dagegen unterscheidet sich das Recht und die Pflicht zur Offenbarung von Lehrkräften fundamental dazu. Lehrkräfte sollten mit vertraulichen Informationen über ihre Schülerschaft zwar auch stets zurückhaltend umgehen. Jedoch sollten sie auch gegen den Willen der Betroffenen die Schulleitung und die Eltern über Ereignisse informieren, wenn diese den geordneten Schulbetrieb gefährden oder die Rechte von Personen beeinträchtigt sind. Es gilt dabei die in den Schulgesetzen normierte Erziehungspartnerschaft zwischen Eltern und Schule.

Mit anderen Worten darf und muss eine Lehrkraft schneller und auch schon bei geringeren Anlässen andere informieren als Schulsozialarbeit, Schulpsychologie oder Beratungslehrkraft.

Daher sollten die Teammitglieder in einem Konfliktbearbeitungsteam entsprechend ihres gesetzlichen Auftrages und ihrer sozialen Rollen in Fragen des Datenschutzes geschult werden. Die Unterzeichnung einer schriftlichen Datenschutzerklärung sorgt für Verbindlichkeit. Zum Download halten wir ein Muster für eine Datenschutzerklärung bereit.

Teamprinzip

Der Grundsatz, bei schweren Konfliktverläufen möglichst im Team zu arbeiten, hat seine Berechtigung nicht nur hinsichtlich des Schutzes vor fachlicher und persönlicher Überforderung. Das Teamprinzip bewahrt die Handelnden auch vor Selbstgefälligkeit, unfairer Handlung, persönlicher Willkür, Prinzipienlosigkeit und vor einer zu hohen Fehlerquote. Vorausgesetzt ist allerdings, dass die Teammitglieder die Verantwortung und die Aufgaben der anderen im Team respektieren und eine Feedbackkultur pflegen, die kritisches Hinterfragen erlaubt. Die Pflege dieser Kultur ist im SKM die Aufgabe des Personalmanagements.

5.4.2 Baustein Diagnostik

Bei dem Baustein „Diagnostik“ handelt es sich um ein standardisiertes Verfahren des SKM.

Ziele

- Erhellung des Konfliktgeschehens – Klärung des Sachverhaltes – Sicherung von Belegen
- Erarbeitung einer belastbaren Einschätzung des Konfliktgeschehens
- Vorbereitung einer nachhaltigen Konfliktregelung auf allen Konfliktebenen
- Absicherung einer laufenden Intervention

Leitfragen

- Welche Konfliktbeteiligten befinden sich auf der „Bühne“, welche agieren im Hintergrund?
- Wer hat das Konfliktgeschehen beobachtet?
- Wird der Bericht der hilfeschuchenden Person von Beobachtenden oder durch gesicherte Belege (z. B. Chatverlauf) bestätigt? Wird aus dem geschilderten Erleben ein Sachverhalt mit belastbaren Fakten?
- Welche Personen und wessen Eigentum kamen zu Schaden?
- Welche Werte und Normen wurden im Konfliktgeschehen verletzt?
- Welche Ausprägung an Schwere und Komplexität auf den verschiedenen Ebenen hat der Konflikt?
- Wie bildet sich das Konfliktgeschehen auf den verschiedenen Konfliktebenen (der intrapersonalen, interpersonellen, klassen- und peersystemischen, institutionellen und erziehungspartnerschaftlichen Ebene) ab? (siehe auch Kapitel 2.1.2)
- Wie hoch ist die Gefahr einer weiteren, ggf. sogar gewalttätigen Eskalation? Wie stark mangelt es den Konfliktbeteiligten an Mitgefühl, Selbstkontrolle und gewaltfreien Lösungen?
- Liegt die Verantwortung für die Eskalation im Konflikt auf einer oder auf mehreren Seiten?

Verfahrensbeschreibung

Die Konfliktanalyse bietet dem Team in allen Phasen der Bearbeitung Orientierung und muss ständig aktualisiert werden. In diesem Verfahren kommen vor allem die Konflikt-helfenden und ihre Assistenz (siehe Kapitel 5.4.3) zum Einsatz. Ihre Aufgabe besteht darin, das Konfliktgeschehen mittels standardisierter Interviews mit den Konfliktbeteiligten (siehe Arbeitsunterlagen) aufzuhellen.

Die Sachverhalte gelten als sicher aufgeklärt, wenn...

- die Konfliktparteien die gleichen Sachverhalte schildern und daran keine Zweifel bestehen oder
- Konfliktbeobachtende mit hoher Glaubwürdigkeit den Sachverhalt schildern können oder
- Sachverhalte aus medialen Quellen, z. B. Chattertexten, Sprachnachrichten, Bildern oder Videos, eindeutig hervorgehen.

Die Qualität der Interviews und deren Dokumentation sind für eine umsichtige, solide Konfliktregelung sehr wichtig. Die durchführenden Personen müssen gut geschult und geübt sein; dies gewährleistet im SKM das Personalmanagement (siehe Kapitel 5.3.2).

Zweifel können entstehen, wenn etwa eine Konfliktpartei die andere unter Druck setzt oder manipuliert oder wenn die geschädigte Konfliktpartei aus Ängstlichkeit und sozialer Unsicherheit nicht fähig ist, den Sachverhalt zu erinnern und zu schildern. Das ist bei langanhaltenden Mobbing-Prozessen häufig der Fall. Die einfühlsame Unterstützung durch Helfende kann eine solche Verunsicherung verringern und führt oft zu mehr Klarheit.

Oftmals weichen die berichteten Sachverhalte und Erlebnis-inhalte erheblich voneinander ab. So könnte eine Konfliktpartei könnte das Geschehen beispielsweise so einseitig schildern, dass keine sichere Konfliktbewertung vorgenommen werden kann. Zudem kann im Konfliktgeschehen oft lange Zeit unklar bleiben, in welchem Maße sich der Konflikt auf immer mehr Personen ausdehnt und auf Klassen- und Peer-group-Ebene zu wirken beginnt. Gerade bei (Cyber)Mobbing in der Konsolidierungs- oder Manifestationsphase ist an der Generationengrenze die „Mauer des Schweigens“ so ausgeprägt, dass nur mit hohem Aufwand aufgeklärt werden kann. Die Mühe lohnt sich, denn erst durch den Nachweis von Taten und Tatfolgen wird Leugnen wirkungslos, und die Pädagogik kann zum Zuge kommen.

- | | |
|---|---|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|---|

Die Art und Weise, wie ein Konfliktgeschehen beginnt, wie es sich mit der Zeit entwickelt und welches Ende es nimmt, kann sehr unterschiedlich sein. Dies gilt auch für die Schwere und Komplexität des Konfliktgeschehens und die Feindseligkeit, die ihm innewohnt, angefangen bei einer kleinen Unstimmigkeit auf Augenhöhe bis hin zum gewaltvoll eskalierenden Kampf, der auf der Kooperationsebene der Erziehungspartner Schule/Eltern eskaliert oder den Werte- und Normenrahmen eines ganzen Klassensystems zum Kippen bringt. Missstimmungen oder Rangeln und Raufen rechtfertigen noch kein Konfliktmanagement.

Anders ist es bei schweren, risikoreichen Konfliktverläufen. Die Kunst ist, das eine vom anderen zu unterscheiden. Allerdings dürfen wir nicht vergessen, dass ein Konflikt zu jedem Zeitpunkt eskalieren kann. Es gilt in komplexen Fällen, immer den „Finger am Puls“, und alle Ebenen des Konfliktgeschehens im Blick zu haben. Manchmal ergeben sich Hinweise für einen gravierenden Mobbing-Vorfall aus der Meldung eines zunächst als „leicht“ eingeschätzten Konfliktes. Erst durch hartnäckiges Nachhaken offenbart sich das ganze dramatische Ausmaß. Umso wichtiger ist es, dass wir aufmerksam sind, alle Zeichen des Konflikts wahrnehmen und unsere Einschätzung nicht sofort und leichtfertig vornehmen.

Daher ist es nötig, Konflikte genau zu analysieren, ab einer bestimmten Schwere die Ergebnisse zu dokumentieren und dem Team, insbesondere den Entscheidern, zu berichten. In der Analyse werden die Merkmale des Konfliktgeschehens eingeschätzt. Darauf aufbauend wird das Konfliktgeschehen in Konfliktstufen eingeordnet und die Konfliktebenen bestimmt.

Arbeitsunterlagen

- Leitlinien für die Durchführung einer geschützten Abfrage
- Formular und Leitlinien zur Durchführung und Dokumentation eines Interviews mit einer hilfeschuchenden Person
- Formular und Leitlinie zur Durchführung und Dokumentation eines konfrontativen Interviews mit einer beschuldigten Person
- Formular und Leitlinie zur Durchführung und Dokumentation eines Interview mit Konfliktbeobachtenden
- Formular zur Durchführung und Dokumentation einer Konfliktanalyse

Fehlerquellen und Risiken

- Nicht alle Konfliktparteien werden befragt.
- Beobachtende des Konfliktes werden übersehen.
- Die Qualität der Interviews ist mangelhaft. Die Konfliktbeteiligten sind nicht vollständig aufgeführt, nicht alle Konfliktmerkmale und Konfliktebenen werden im Interview thematisiert. Sachinhalte (z. B. beobachtbares Verhalten) werden nicht von Erlebnisinhalten (Denken, Fühlen, Wollen) unterschieden und getrennt abgefragt.
- Konfliktparteien werden gezwungen, Interviews zu führen.
- Interviewführende Helfende bewerten die zu Interviewenden, verurteilen sie moralisch und machen ihnen (versteckte) Schuldvorwürfe, begegnen ihnen nicht auf Augenhöhe.
- Der Schuldvorwurf im konfrontativen Interview wird vom Helfer erhoben und nicht von den Regulatoren oder der anderen Konfliktpartei.
- Die Erlaubnis zur Weiterleitung der erhobenen Daten im Interview wird nicht abgefragt.
- Interviews werden nicht oder nicht gut genug dokumentiert.

Exkurs: Merkmale eines Konfliktgeschehens

Konfliktmerkmal	Definition
Feindseligkeit	Schädigungsabsicht („Den mache ich fertig!“)
Defizit an gewaltfreiem Lösungspotential	fehlende Bereitschaft oder Mangel an personaler (Selbstkontrolle, Mitgefühl, Respekt) und kommunikativer (Wünschen und Fordern) Kompetenz, einen Konflikt gewaltfrei zu lösen
Schädigung von Person und Eigentum	Maß an körperlicher und/oder psychosozialer Schädigung von Personen, Einrichtungen oder Schädigung von deren Eigentum
Verletzung von Werten und Normen	Maß an Verstoß gegen die Schul- und Hausordnung, Klassenregeln, Strafgesetze oder Menschen-, Grund- und Kinderrechte
Komplexität	Maß der Beteiligung von Personen oder Anzahl der Konfliktebenen
Verantwortung	Maß der Verantwortung für die Eskalation im Konflikt

Feindseligkeit

Feindseligkeit ist hier definiert als Maß für die Schädigungspotential gegenüber der anderen Konfliktpartei (Win-Win, Win-Lose, Lose-Lose) auf kognitiver, motivationaler und Verhaltensebene.

Defizit an gewaltfreiem Lösungspotential

Gemeint ist hier die Fähigkeit der Konfliktparteien, sich selbst zu kontrollieren, sich von Gewalt zu distanzieren und gewaltfreie Möglichkeiten des Umgangs mit einem inneren oder äußeren Missstand zu erwägen und umzusetzen.

Schädigung von Person und Eigentum

Hierunter fallen alle psychischen, körperlichen, sozialen und materiellen Konfliktfolgen. Die Bewertung der Schädigung ist – mit Ausnahme des materiellen Schadens – höchst subjektiv und als solche zu respektieren.

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Verletzung von Werten und Normen

Die Schädigung einer Person kann ohne Verletzung von Werten und Normen auf einen Unfall zurückzuführen sein, der ggf. durch grobe Fahrlässigkeit verursacht wurde. Im Gegensatz dazu wird hier eine Verletzung von Werten und Normen als ein Verstoß gegen die Menschen-, Grund- und Kinderrechte, eine Gesetzesnorm (wie etwa das Strafgesetzbuch, das Kunsturheberrechtsgesetz usw.) oder die Schul- und Hausordnung einer Schule definiert. Je höher das gesetzliche Strafmaß für ein normverletzendes Verhalten im Konflikt ist, desto schwerer ist die Verletzung der Werte und Normen zu bewerten. Für die Diagnostik und die darauf aufbauende Handlungsstrategie ist es von hoher Bedeutung, den Unterschied zwischen sogenannten Offizialdelikten und Antragsdelikten zu kennen. Offizialdelikte sind schwere oder mittelschwere Straftaten, auf die eine Gefängnis- oder Geldstrafe stehen können. Die rechtliche Materie ist jedoch kompliziert. Im Konfliktgeschehen von (Cyber)Mobbing werden oft Bilder ohne Erlaubnis der abgebildeten Person veröffentlicht. Dies ist zwar in den meisten Fällen eine mittelschwere Straftat, und dafür kann über Tatverantwortliche eine Geld- oder Gefängnisstrafe von bis zu einem Jahr verhängt werden. Die Strafverfolgung findet jedoch auf Antrag statt. Handelt es sich bei den Bildern um kinder- oder jugendpornografisches Material, muss jedoch die Polizei jedoch tätig werden, sobald ihr dies zur Kenntnis gelangt. Wird eine Person mit einem Verbrechen bedroht, beispielsweise mit Totschlag, hat die Polizei ebenso Strafverfolgungszwang und muss bei Bekanntwerden ermitteln. Für die Handelnden im SKM, die Konflikte analysieren, ist eine Vernetzung mit Unterstützenden wichtig, die aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit belastbare Rechtsauskünfte erteilen können.

Komplexität

Je mehr Personen am Konfliktgeschehen beteiligt sind, je mehr Konfliktebenen und Subsysteme in Familie, Schule und Gemeinwesen involviert sind, desto höher ist die Komplexität eines Konfliktgeschehens. Bei (Cyber)Mobbing ist immer von einer hohen Komplexität auszugehen. Auch wenn Eltern, Lehrkräfte und Schulleitung nicht an einem Strang ziehen, wenn auf der Kooperationsebene Eltern den schulischen Erziehungsauftrag anzweifeln oder blockieren, führt dies zu einer erhöhten Komplexität des Konflikts. Neben den Betroffenen sitzen nun die Familien mit am Tisch der Konfliktregelung. Sie müssen daran beteiligt werden, um zu verhindern, dass ein neuer Konflikt entsteht und/oder sie durch die vermeintliche Unterstützung ihrer Kinder selbst zu direkten Beteiligten im Konfliktgeschehen werden (zur Rolle der Eltern in (Cyber)Mobbing-Prozessen siehe auch Kapitel 2.1 und 5.4.4 Element Handlungsebene).

Verantwortung

Wer geht auf die nächsthöhere Ebene des Gewalthandelns? Das heißt ganz konkret: Wer sorgt für die Eskalation bis in die Öffentlichkeit der Klasse? Wer agiert als Erster körperlich? Liegt die Verantwortung auf einer Seite oder tragen mehrere Beteiligte die Verantwortung? Das Maß der Verantwortung entscheidet über Art und Maß der Wiedergutmachung.

Die Merkmale eines Konfliktgeschehens werden hinsichtlich ihrer Schwere bzw. Ausprägung mit A (= geringes Ausmaß) bis E (= maximales Ausmaß) bewertet – analog zu den im nächsten Kapitel aufgeführten Konfliktstufen.

Im Merkmal Feindseligkeit bedeutet Stufe A etwa, dass jemand keine negativen Gefühle hat und der anderen Person trotz des Konflikts noch wohlgesinnt ist. Wird die Feindseligkeit dieser Person hingegen der Stufe E zugeordnet, hegt sie starke Hassgefühle gegenüber der anderen Person und möchte sie psychosozial vernichten, auch um den Preis einer schweren eigenen Schädigung.

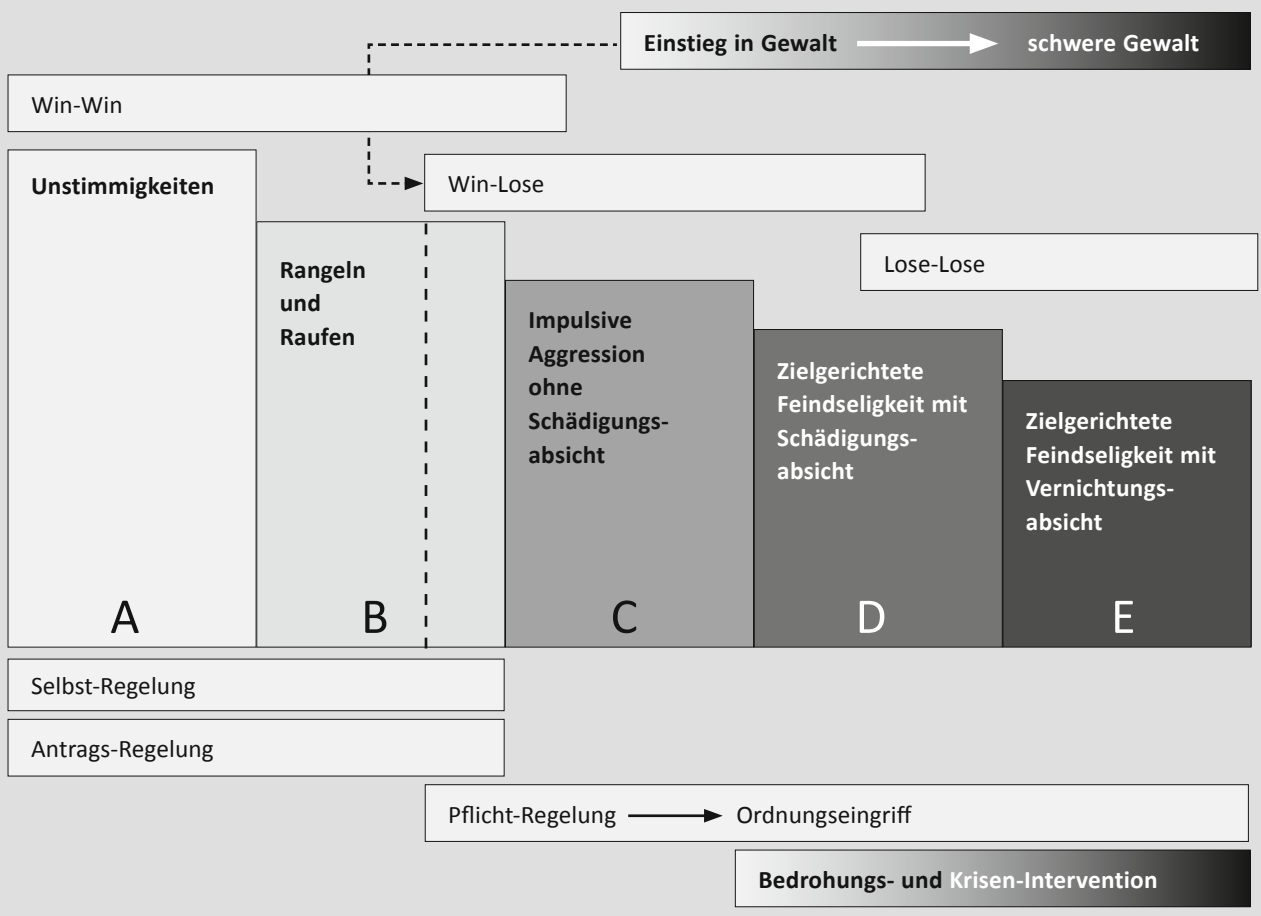
Die Bestimmung der Konfliktstufe

Abgeleitet von Friedrich Glasls „Konzept der Eskalationsstufen eines Konflikts“ (vgl. Glasl 2004; Glasl 2007) haben wir das folgende Schema der Konfliktstufen entwickelt.

Wir differenzieren dabei ebenso wie im Schema der Konfliktmerkmale die Kategorien A bis E. Ein Konflikt muss nicht zwangsläufig bei A beginnen und zu E führen, es ist aber möglich. Gleichzeitig gibt die Einteilung in Win-Win, Win-Lose oder Lose-Lose eine Entwicklungsrichtung des

Konfliktgeschehens an und macht die Eskalationsdynamik verständlicher. Im letzten Bereich des Lose-Lose will eine Person der anderen schaden, „egal, ob ich dabei selbst Verluste erleide“. Genau wie eine ärztliche Diagnose für den Arzt Grundlage der weiteren Behandlung ist, legt die Einstufung des Konfliktes Leitlinien für die weitere Konfliktbearbeitung in Form von Handlungsstrategien (siehe Kapitel 5.4.4) nahe.

Fünf Eskalationsstufen eines Konfliktgeschehens im Kontext einer Schule oder Jugendhilfeeinrichtung



- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 Einführung | 5 Systemisches Konfliktmanagement |
| 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing | 6 Nele – eine Fallgeschichte |
| 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten | 7 Pädagogisches Handeln |
| 4 Interventionsmethoden | 8 Praxisprojekte |

5.4.3 Baustein Teamarbeit

Never walk alone!

Eine einzelne Person ist nicht in der Lage, alle pädagogischen Arbeiten, die in einer Konfliktbearbeitung erforderlich sind, alleine wahrzunehmen. Regulativer Eingriff, Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen, Interview, Konflikthilfe, Coaching und Beratung, Tat- und Schadensausgleich, Systemische Mobbing-Intervention, Nachsorge – eine einzelne Person wäre überfordert, sowohl bezüglich ihrer zeitlichen Ressourcen als auch durch die Einschränkung ihrer Rolle oder Funktionen, als Schulleiter, Lehrkraft, Fachkraft für Schulsozialarbeit oder Schulpsychologie. Generell ist die Arbeit in Teams also Pflicht, vor allem in schweren Fällen ein absolutes Muss. Die notwendige Fachlichkeit fällt allerdings nicht vom Himmel, sie muss erworben werden.

Team vorher bilden

Eingespielte Teams haben es leichter. Wenn es ein operativ arbeitendes SKM-Team gibt, müssen Sie in den Wirren akuter Bedrohungs- und Gefährdungslagen nicht erst eines bilden. Eine Person kann selbstverständlich auch mehrere Funktionen übernehmen. Der Wechsel einer Person von einer Rolle in eine andere sollte immer gut kommuniziert werden.

Neue Rollen im System

Am Konfliktgeschehen nehmen verschiedene Menschen in unterschiedlichen sozialen Rollen teil. Es ist wichtig, diese Rollen auseinander zu halten. In der Klasse oder Peergroup gibt es folgende Rollen: Tatbegehende, Opfer, Assistierende, Claqueure, Verteidigende und Neutrale (siehe auch pitel 2.2). Im Schulsystem gibt es die Rollen von Regulatoren und Eltern. Bei der Konfliktbearbeitung im Systemischen Konfliktmanagement treten zwei neue Rollen auf professioneller Seite hinzu: Konflikt helfende und Konfliktmanagement. Alle Beziehungen der Beteiligten werden von nun an von vom Konfliktmanagement bzw. von Konflikt helfenden moderiert. Beide führen anspruchsvolle Aufgaben durch und sollten deshalb fortgebildete Fachkräfte sein. Das *Konfliktmanagement* bereitet Teamsitzungen und Entscheidungen vor, erstellt die Konflikt diagnostik, empfiehlt Konfliktbewertungen, schlägt eine Handlungsstrategie vor, berät Schul- und Klassenleitungen, evaluiert das Verfahren, gibt Rückmeldung, wenn Vereinbarungen und Verfahrensstandards nicht eingehalten werden, und übernimmt die Dokumentation. Die *Konflikt helfenden* führen Interviews mit Konflikt hilfesuchenden durch oder konfrontative Interviews mit beschuldigten Personen und sie leiten Sozialtrainings und Systemische Mobbing- bzw. Kurzinterventionen. Sie beraten und coachen Opfer, Tatverantwortliche und jeweils deren Eltern, führen Dreiecksgespräche, Tat- und Schadensausgleiche durch und unterstützen die Klassenleitung in der Nachsorge. Auf Klassen- und Peerebene werden – wenn nötig – ebenfalls zwei neue Rollen eingeführt: Buddies und Beobachtende für die Menschenrechte. Buddies, als Unterstützer für das Opfer, dürfen direkt in das Konfliktgeschehen eingreifen, während Beobachtende für die Menschenrechte nur Werte- und Normverletzungen beobachten dürfen. Sie berichten – ohne Namen zu nennen – dann Konflikt helfenden beziehungsweise der Klassenleitung davon (siehe Kapitel 5.5.4).

Vernetzen Sie sich auch extern

Bilden Sie Ihr Netzwerk nicht nur aus internen Personen ihres Schulsystems. Suchen Sie den Kontakt zu externen Personen, die im schulischen Feld mitwirken können, wie etwa Fachkräfte für Schulsozialarbeit und Schulpsychologie, Eltern oder Ehrenamtliche. Informieren Sie sich gleichzeitig über die Angebote umliegender Beratungsstellen oder medienpädagogischer Institutionen. Wenn Sie umfassend informiert sind und die Kontakte bereits hergestellt haben, sind die Grundstrukturen für den Notfall gesichert, und Sie können sich auf die eigentliche Arbeit konzentrieren statt auf die Recherche.

Nehmen Sie Kontakt zur örtlichen Polizei auf und fragen Sie dort nach, welche Möglichkeiten der Zusammenarbeit bestehen und welche Regeln dabei beachtet werden müssen. Polizisten kennen sich gut mit dem Strafgesetz aus. Sie können Sie beraten, um normverletzende Verhaltensweisen besser einschätzen zu können. Beachten Sie aber bitte den Strafverfolgungszwang der Polizei bei Officialdelikten.

Informieren Sie sich über das Angebot von Beratungsstellen und therapeutischen Einrichtungen. (Cyber)Mobbing kann traumatisierend wirken. Opfer brauchen manchmal schnelle professionelle Hilfe. Welche Angebote gibt es? Wie lang sind die Wartezeiten? Sind Einzelberatungen möglich? Etc.

Implementierung einer Steuergruppe

Für die Qualität der Prozesse und die Zufriedenheit der Handelnden ist es sehr empfehlenswert, innerschulische Strukturen durch regelmäßige Schulentwicklungsmaßnahmen in den SKM-Teilprozessen Struktur- und Personalmanagement mithilfe einer SKM-Steuergruppe weiterzuentwickeln und abzusichern. Diesem Team kommt die Aufgabe zu, die Zusammensetzung des SKM-Teams im Vorfeld festzulegen und sich anlassunabhängig mit den Aufgaben, Rollen und Kompetenzen der Teammitglieder auseinanderzusetzen.

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Exkurs: Schulisches Feld vs. schulisches System

Um systemisch in einer Schule handeln zu können, ist es nötig, vorab die Zugehörigkeit zu einem System zu klären. Verschiedene Systeme grenzen sich voneinander hauptsächlich durch die ihnen eigenen Aufgaben, Regeln und Entscheidungsstrukturen ab.

Lehrkräfte und Schulleitung gehören zum *Schulsystem*. Hierbei ist die Schulleitung gegenüber Lehrkräften weisungsbefugt. Beide entscheiden über Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen und haben dazu einen eigenständigen, gesetzlich geregelten Auftrag, der sie zum Handeln verpflichtet.

Völlig anders ist die Schulsozialarbeit positioniert. Sie gehört zum *System der Jugendhilfe*. Sie hat vor allem einen Hilfs- und zuweilen auch einen Kinderschutz-auftrag. Zu den Grundsätzen der Schulsozialarbeit gehört Freiwilligkeit, Verschwiegenheit, das Partizipationsgebot und Zielsetzungen des inklusiven Wirkens. Ähnlichen Grundsätzen ist die Schulpsychologie verpflichtet, die ebenfalls nicht über Erziehungsmaßnahmen entscheiden kann oder im engeren Sinne erzieherisch tätig ist. Beide unterliegen nicht der Weisungsbefugnis der Schulleitung. Wenn beide Systeme eng und systematisch zusammenarbeiten, entsteht ein neues übergeordnetes Wirkungsfeld. Im weiteren Sinne kann von einem sich neu gebildeten System der Konfliktbearbeitung – dem *Systemischen Konfliktmanagement* – gesprochen werden.

Schulsozialarbeit und -psychologie arbeiten am besten, wenn die Schule sich ihnen öffnet und ihre Arbeit im *schulischen Feld* zulässt. Auf diese Weise bildet sich im Feld der Schule ein *Subsystem*, das sowohl ein Teil des Schulsystems ist, als auch ein Teil des Systems Jugendhilfe. Auch hier gilt, dass dieses Subsystem seine eigenen Regeln, Standards und Entscheidungsstrukturen benötigt. Ein solches Subsystem im Feld der Schule ist gemeint, wenn wir hier von Teamarbeit sprechen. Solche Strukturen bilden sich jedoch nicht alleine. Sie zu fördern, ist die Aufgabe des Struktur- und Personalmanagements.

Wichtig ist: In einem Team müssen die *Rollen* geklärt und kompetent besetzt sein – *unabhängig von der ursprünglichen Profession* des Rollenträgers. Außer der Rolle der Schul- und Klassenleitung (Regulatoren) sind alle anderen Rollen nicht zwingend an eine bestimmte Berufsgruppe gebunden und können etwa durch Lehrkräfte, Fachkräfte für Schulsozialarbeit und Schulpsychologie.

Die folgende Grafik gibt einen Überblick über die sozialen Rollen während eines Konfliktes im schulischen Feld.

Rollenverteilung im Systemischen Konfliktmanagement

	Rolle	Aufgabe
Regulatoren	Entscheidungsträger 1. Ordnung <i>Schulleitung</i>	ist verantwortlich für einen geordneten Schulbetrieb, greift regulierend in Konflikte ein, entscheidet über die Einberufung und Zusammensetzung des SKM-Teams und leitet dieses, hört Eltern, Opfer, Tatverantwortliche und deren Familien an, entscheidet über Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen im Rahmen eines Verwaltungsaktes, berät Opfer, Tatverantwortliche und deren Familien in der Rolle des Regulators
	Entscheidungsträger 2. Ordnung <i>Klassenleitung</i>	ist verantwortlich für das Classroom-Management, informiert die Eltern über alle für sie relevanten Geschehnisse, entscheidet über erzieherische Maßnahmen außerhalb eines Verwaltungsaktes, macht Beziehungsangebote, berät Opfer, Tatverantwortliche und deren Familien in der Rolle des Regulators
Helfer	Konfliktmanagement <i>Fachkraft für Systemisches Konfliktmanagement</i>	bereitet Teamsitzungen und Entscheidungen vor, erstellt eine Konflikt-diagnostik, empfiehlt Konfliktbewertungen, schlägt eine Handlungsstrategie vor, berät die Handelnden im Team, evaluiert das Verfahren, gibt Rückmeldung, wenn Vereinbarungen und Verfahrensstandards nicht eingehalten werden, und übernimmt die Dokumentation
	Konflikthelfende <i>Fachkräfte für Sozialtraining und Mobbing-Intervention bzw. Mediation und Tatausgleich</i>	führen Interviews mit Konflikthilfesuchenden durch oder konfrontative Interviews mit beschuldigten Personen; leiten Sozialtrainings und Systemische Mobbing, und Kurzinterventionen, beraten bei der Wertevermittlung in der Klasse, beraten und coachen Opfer, Tatverantwortliche und jeweils deren Eltern, führen Dreiecksgespräche, Tat- und Schadensausgleiche ggf. vor Klassen durch
	Beratende und Schulungsfachkräfte <i>Präventionsfachkraft (z. B. für Medienpädagogik)</i>	beraten das Team und seine Handelnden in allen Fachfragen, wie etwa zu Medienpädagogik und -technik
	Konflikthilfeassistenz <i>aus dem Kreis der Eltern, Lehrkräfte, kommunal engagierten Ehrenamtlichen und aus externen Systemen</i>	führt Interviews den Konfliktparteien und Konfliktbeobachtenden durch, assistieren den Konflikthelfenden
Außer der Rolle der Schul- und Klassenleitung (Regulatoren) sind alle anderen Rollen <i>nicht</i> zwingend an ein bestimmtes System oder an eine bestimmte Profession gebunden und können etwa mit Lehrkräften, Fachkräften für Schulsozialarbeit (Jugendhilfesystem) oder Schulpsychologie besetzt werden.		

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Aufgaben externer Unterstützungssysteme

	Institution	Aufgabe	
Staatliche Institutionen	Polizei	ist sowohl repressiv als auch präventiv tätig, verfügt über eine große Expertise im Strafrecht, insbesondere im Umgang mit straffälligen Minderjährigen, hat Strafverfolgungszwang, sollte nur hinzugezogen werden, wenn gravierende strafbare Handlungen (Offizialdelikte) geschehen sind, eine pädagogische Bearbeitung des Konfliktes allein nicht möglich ist oder ergänzt werden sollte, der Opferschutz nicht anders gewährleistet und eine unumgängliche Aufklärung des Konfliktes nur durch polizeiliche Ermittlungen bewirkt werden kann	Extern
	Schulpsychologische Beratung	beraten und unterstützen Schulen, Schülerschaft, Eltern und Lehrkräfte u. a. in Krisenlagen oder bei schweren Gewaltvorkommnissen, unterliegen der Schweigepflicht nach § 203 StGB	
Jugendhilfe	Jugendamt	wird dann hinzugezogen, wenn ein Fall von Kindeswohlgefährdung vorliegt, Eltern diese nicht abwenden können oder wollen oder ein Kind nicht mehr sicher in der Familie leben kann und will, Fachkräfte des Jugendamtes unterliegen der Schweigepflicht nach § 203 StGB	
	Schulsozialarbeit	beraten und unterstützen Schulen, Schülerschaft, Eltern und Lehrkräfte in Krisenlagen, coachen Opfer und Tatverantwortliche, führen Systemische Mobbing-Interventionen und Kurzinterventionen, Mediationen, Tat- und Schadensausgleiche durch, bringen sich in das Classroom-Management oder in Schulprogramme ein, Schulsozialarbeit unterliegt der Schweigepflicht nach § 203 StGB	
	Beratungsstellen	tragen zur stabilisierenden, intensiven, psychosozialen Betreuung von Kindern und Jugendlichen bei, die etwa mit einem schlimmen (Cyber-) Mobbing-Fall konfrontiert wurden, Beratende unterliegen der Schweigepflicht nach § 203 StGB	
Verbände (Beispiele)	klicksafe	EU-Initiative, stellt umfassende medienpädagogische Materialien und Hilfen zur Verfügung www.klicksafe.de	
	Konflikt-KULTUR	Präventions- und Fortbildungsprogramme, Mehr-Ebenen-Programm, bildet Fachkräfte für Systemisches Konfliktmanagement, Mobbing-Intervention und für Mediation und Tausgleich aus, stellt Fachkräfte für Sozialtrainings und Systemische Mobbing-Interventionen, begleitet Schulentwicklung	
Gesundheitssystem	Ambulante und stationäre kinder- und jugendpsychiatrische/psychotherapeutische Dienste	behandeln Kinder und Jugendliche, die traumatisiert sind und psychisch erkrankt, unterliegen der Schweigepflicht nach § 203 StGB	

5.4.4 Handlungsstrategie

Der Umgang mit Konflikten in der Schule reduziert sich leider zu oft auf die Methodik. Dahinter verbirgt sich verständlicherweise die Annahme, eine gute Methodenkompetenz sei wie ein Schweizer Messer, das alle Herausforderungen bewältigen kann. Dies wird unserer Erfahrung nach den Problemstellungen bei (Cyber-)Mobbing oder anderen Formen des Gewalthandelns in der Schule nicht gerecht.

Insbesondere sind Projekte mit mediativer Methodik en vogue, die keinen Ordnungseingriff, keinen erzieherischen Aufwand erfordern, und zur Regelung in die Hände der Schülerschaft selbst gelegt werden. In vielen Schulkulturen reduziert sich der Umgang mit Konflikten tatsächlich auf Streitschlichtungs- oder Peer-Konzepte. So hilfreich und richtig sie in einzelnen Konflikten sein können, so falsch und verschlimmernd können sie in anderen Fällen sein. Die Annahme, dass ein Großteil der gewichtigen schulischen Konflikte allein mittels mediativer Methodik pädagogisch sinnvoll bearbeitbar seien, trifft unserer Erfahrung nach nicht zu.

Die Fokussierung auf die Methodik birgt noch eine weitere Gefahr. Paul Watzlawick formuliert es so: „Wer als Werkzeug nur einen Hammer hat, sieht in jedem Problem einen Nagel.“ Dieser Satz kann uns davor bewahren, eine einmal erworbene Methode nur deshalb zur Anwendung zu bringen, weil sie sozial anerkannt ist und wir sie gut beherrschen.

Es gilt, den Blick zu weiten, systemisch zu denken. Was heißt in der Konfliktbearbeitung, systemisch zu denken und systemisch zu handeln? Es bedeutet, das Konfliktgeschehen in seiner Dynamik auf den verschiedenen Ebenen und in seinen Subsystemen zu sehen und deren gegenseitige Bedingtheit zu erkennen – und darauf aufbauend eine Strategie zu erarbeiten, die auf allen relevanten Konfliktebenen (siehe auch Kapitel 2.1.2) wirkt und alle relevanten Subsysteme und deren Beteiligte einbezieht. Diese Strategie umfasst sowohl erzieherische, grenzsetzende Interventionen wie auch andere Hilfen, deren Methoden breit gefächert sind; sie behält die Verhältnisse (Schulstrukturen) ebenso im Blick wie das Verhalten des betroffenen Menschen in seinem Umfeld, betrachtet beides als gleich bedeutsam, und begreift auch die Intervenierenden als wichtigen Faktor des Umfeldes.

In den folgenden Abschnitten möchten wir Ihnen vorstellen, wie Sie zu einer Handlungsstrategie gelangen können, die systemisch, effektiv und nachhaltig ist, und aus welchen Elementen sich diese zusammensetzen sollte.

Überblick

Eine Handlungsstrategie ergibt sich grundsätzlich aus der fortlaufenden Konfliktanalyse der verschiedenen Konfliktebenen. Ergeben sich im Konfliktgeschehen neue Erkenntnisse, kann sich auch die Bewertung des Konfliktes verändern und damit die Strategie. Konfliktanalyse und Handlungsstrategie sind also immer miteinander verknüpft.

Eine Handlungsstrategie besteht aus fünf Elementen, die ineinandergreifen. Das Element „Handlungsphasen“ hat eine so große Bedeutung für das Verständnis von SKM, dass wir diesen Bereich gesondert in Kapitel 5.5 behandeln.

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Fünf Elemente einer Handlungsstrategie

Handlungsmodus Erarbeitung mittels der „Fünf Leitfragen zur Planung einer Handlungsstrategie“	Selbstregelung	Konfliktstufe A–B
	Antragsregelung	Konfliktstufe B
	Pflichtregelung	Konfliktstufe C–D
	Bedrohungsintervention	Konfliktstufe E
	Krisenintervention	Konfliktstufe E
Handlungsrichtung	Hilfe	Den Konfliktbeteiligten, ihren Klassen und ggf. Familien wird auf Antrag geholfen, den Konflikt im Guten zu beenden durch Coaching, Mediation, Tat- und Schadensausgleich, Systemische Mobbing- oder Kurzintervention u. a.
	Eingriff	Schul- und Klassenleitung greifen in den Konflikt mittels Erziehungs- oder Ordnungsmaßnahmen ein, z. B. durch Gewaltverzichtserklärungen, Unterrichtsausschlüsse, Handyverbote, um den Konflikt zu deeskalieren.
	Junktim	Hilfe und Eingriff werden miteinander verbunden, beispielsweise wird auf einen Eingriff (z. B. Unterrichtsausschluss) verzichtet, wenn durch einen Tausgleich eine Wiedergutmachung erreicht wird (Hilfe).
Handlungsebene (ist die Konfliktebene, auf der gehandelt werden muss)	Intrapersonell	Einzelhilfe, Coaching zur Stabilisierung eines Konfliktbeteiligten
	Interpersonell	Mediation, Schadensausgleich zur Befriedung des Konfliktes
	System Peergroup, Klasse	Interventionen zur Wiederherstellung oder Stabilisierung eines rechtsstaatlichen Werte- und Normenrahmens in Peer-, Klassen- und Schulgemeinschaften; Motivierung der Elternvertreter zu partnerschaftlichem Handeln mit der Klassenleitung
	System Familie	Motivierung der Familien zur Erziehungspartnerschaft mit der Schule unter Berücksichtigung der jeweiligen Familiendynamik
	Institutionell	Pädagogische Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen, Tausgleich zur Wiederherstellung des Schul- oder Klassenfriedens
Handlungsphasen	<p>Phase I Erstversorgung und Positionierung</p> <p>Phase II Bedrohungs- oder Krisenintervention</p> <p>Phase III Konfliktregelung</p> <p>Phase IV Nachsorge und Beendigung</p>	
Handlungsmethoden	<p>- Methoden erzieherischer Maßnahmen des Eingriffs, wie etwa der betreute Schulbesuch, die Gewaltverzichtserklärung, Smartphone-Verbot, norm- und risikoverdeutlichendes Gespräch</p> <p>- Methoden der Konflikthilfe, wie etwa die Mediation, der Tat-/Schadensausgleich, gemeinnützige Arbeit, die Systemische Mobbing-Intervention oder die Systemische Kurzintervention (siehe Kapitel 4)</p>	

Element Handlungsmodus

Der Handlungsmodus in einer Konfliktbearbeitung ist ein zentraler Teil einer Handlungsstrategie. Diesen zu klären, steht am Anfang der Bearbeitung. Es gibt für pädagogisch Verantwortliche in der Schule fünf mögliche Modi des Umgangs mit Konflikten. Eine Lehrkraft kann zu der Einschätzung kommen, dass die Schülerschaft schon selbst den Konflikt bewältigen werden. Dann entscheidet sie sich für den Modus der *Selbstregelung*. Sie kann aber auch der Ansicht sein, dass sie sich in den Konflikt einmischen muss, ob nun beide Konfliktparteien dies wünschen oder nicht. In diesem Fall kommt sie zur Einschätzung, dass es ihre Pflicht sei, folglich entscheidet sie sich für den Modus der *Pflichtregelung*. Bei einer Bedrohungslage oder Krisensituation hat die Schule keine Wahl mehr. Sie muss sich nach den zugrunde liegenden Rechtsvorschriften für den Modus der *Bedrohungs- oder Krisenintervention* entscheiden.

In der Konfliktbearbeitung wird ein dem Konfliktgeschehen angemessener Modus festgelegt. Aus der Festlegung des Modus resultiert wiederum die Handlungsrichtung und Methodik. Die Konfliktparteien sollten an der Festlegung des Modus beteiligt werden. Beteiligt sein heißt nicht automatisch, in allen Belangen Entscheidungen treffen zu können.

Ob die pädagogisch Verantwortlichen selbst überhaupt eingreifen müssen, ob sie zu einer Konfliktregelung verpflichtet sind, wie und zu welchem Zeitpunkt sie dies tun sollten, kann über die Leitfragen erörtert werden.

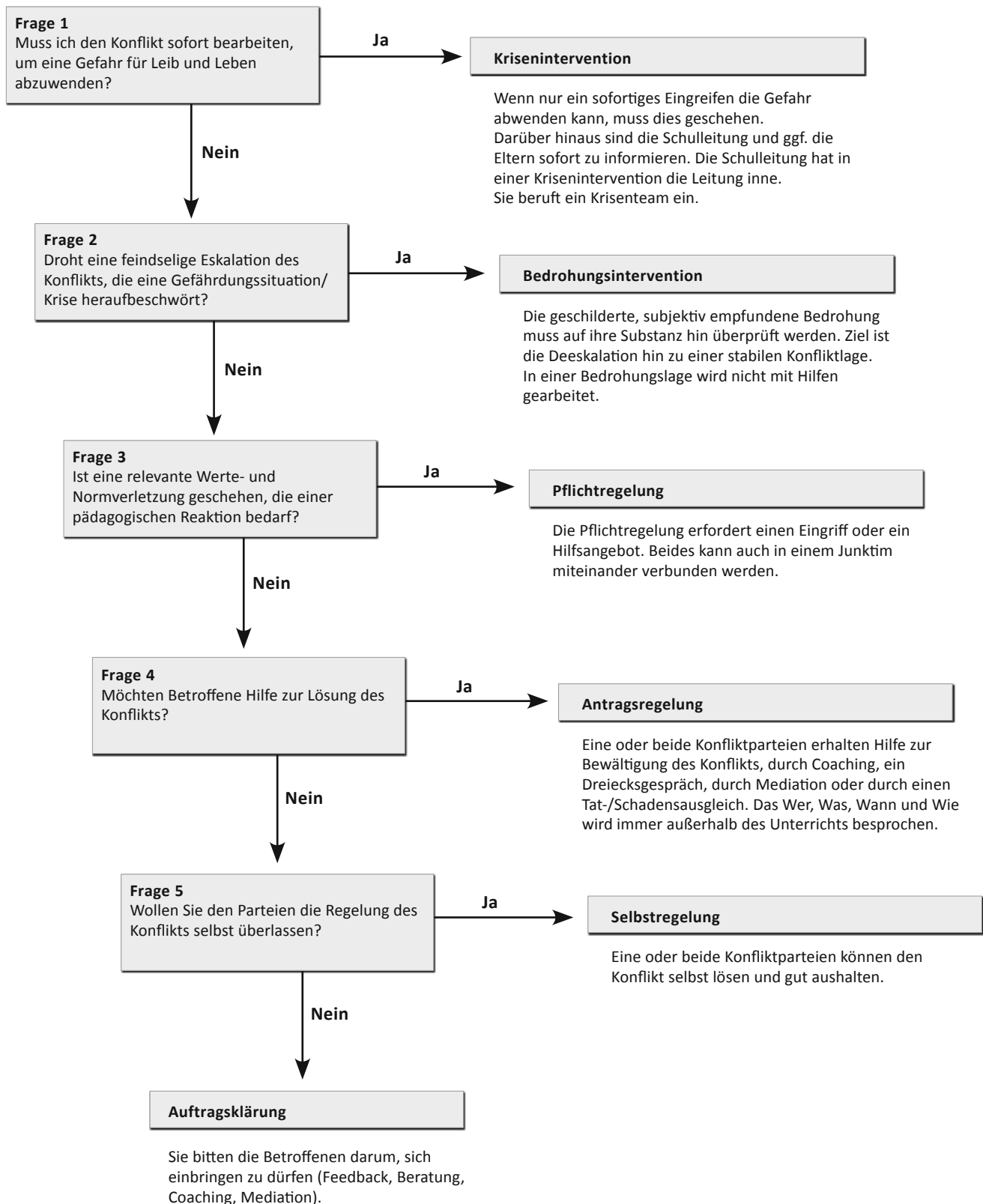
5

Fünf Modi einer Handlungsstrategie

Modi	Definition	Konfliktstufe
Selbstregelung	Die Regelung des Konfliktes wird den Konfliktparteien selbst überlassen.	A–B
Antragsregelung	Die pädagogisch zuständige Fachkraft wird aufgrund des Hilfeersuchens mindestens einer Konfliktpartei tätig, um einer oder beiden Parteien zu helfen, den Konflikt gewaltfrei zu lösen.	B
Pflichtregelung	Die Lehrkraft oder Schulleitung greift regulativ, „von Amts wegen“, aufgrund einer schulrelevanten Norm in den Konflikt ein.	C–D
Bedrohungsintervention	Die Lehrkraft oder Schulleitung greift regulativ in einen Konflikt ein, um eine Bedrohung aufzuklären oder abzuwenden und den Konflikt zu deeskalieren.	E
Krisenintervention	Eine erwachsene Person oder die Klassen- und Schulleitung greift sofort und direkt in den Konflikt ein, weil ein Notstand offensichtlich droht oder eingetreten ist, um Nothilfe zu leisten, die Situation zu sichern und den Konflikt schnell zu deeskalieren. Nach der Deeskalation wird der Konflikt wieder einer Pflichtregelung zugeführt.	E

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Fünf Leitfragen zur Planung eines Handlungsmodus



Element Handlungsrichtung

Die Handlungsrichtung in einer Konfliktbearbeitung ist ein zentraler Teil einer Handlungsstrategie. Grundsätzlich sind zwei Handlungsrichtungen in der Regelung eines Konflikts möglich: der *pädagogische Eingriff* durch eine Vielzahl von pädagogischen Maßnahmen einerseits und die *(sozial-) pädagogische Hilfe* für eine oder beide Konfliktparteien andererseits. Eine dritte Richtung ergibt sich aus der Verbindung von Eingriff und Hilfe im *Junktum*. Diese Handlungsrichtung ist in einigen Schulgesetzen vorgesehen, in der Praxis leider nahezu unbekannt.

Pädagogischer Eingriff

Bei einem Eingriff reagiert die Regulative, also die zuständige Lehrkraft, Schul- oder Klassenleitung aufgrund von Werte- und Normverletzungen zum Schutz der Schülerschaft und Lehrkräfte mit pädagogischen Erziehungsmitteln oder Ordnungsmaßnahmen, um den ihr gegebenen Erziehungs- und Bildungsauftrag realisieren zu können. Im Kontext des Systemischen Konfliktmanagements nennen wir pädagogische Erziehungsmittel bzw. Ordnungsmaßnahmen Eingriffe, da sie auch ohne Zustimmung von Betroffenen oder Eltern ergriffen werden können. Ziel ist es, den Werte- und Normrahmen der Schulgemeinschaft vor Erosionen zu schützen, Gefährdungen zu minimieren, dem Erziehungsauftrag nachzukommen und insbesondere prosoziale Persönlichkeitsbildung zu fördern. Wir bezeichnen das Handeln von Lehrkräften und Schulleitungen hier bewusst als pädagogischen Eingriff, um diesen von einem polizeilichen Eingriff zu unterscheiden.

Die Schul- oder Klassenleitung gerät dabei selbst mit einer oder beiden Konfliktparteien in einen Konflikt. Wir bezeichnen ihn hier als einen *institutionell veranlassten Konflikt* (siehe Kapitel 2.1.2 institutionelle Konfliktebene). Jeder erzieherische Eingriff der Schule benötigt eine Rechtsgrundlage, kann nur von einem Bediensteten der Schule vorgenommen werden und muss eine Beteiligung der Eltern ermöglichen. Beteiligt sein heißt hier nicht Entscheider sein. Fachkräften für Schulsozialarbeit oder Schulpsychologie steht Eingriffshandeln nicht zu. Ausnahmen bilden Situationen, in denen sie einen Notstand beobachten, zu Nothilfe verpflichtet sind und keine Lehrkraft oder Schulleitung präsent ist.

Bei einem pädagogischen Eingriff in einen Konflikt müssen zwei Eingriffsarten getrennt betrachtet werden. Die Schulgesetze der Länder unterscheiden zwischen „pädagogischen Erziehungsmaßnahmen bzw. -mitteln“ und „Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen“. Eine Erziehungs- und Ordnungsmaßnahme ist ein Verwaltungsakt und stellt in der Regel einen Eingriff in die Persönlichkeitsrechte eines Kindes und Jugendlichen dar – dies kann schon mit der Anordnung eines zweistündigen Zusatzunterrichtes (Nachsitzen) geschehen. Pädagogische Erziehungsmaßnahmen bzw. -mittel gehören nicht zu den Verwaltungsakten und müssen keinen formalen Verfahrensregeln gehorchen. Natürlich dürfen sie trotzdem nicht die Grundrechte der Schülerschaft verletzen, sie beispielsweise entwürdigen oder psychisch schädigen. Zu den pädagogischen Erziehungsmaßnahmen gehört etwa ein tadelndes Gespräch oder eine Zusatzarbeit (im Volksmund Strafarbeit). Pädagogische Erziehungsmaßnahmen bzw. -mittel sind Ordnungsmaßnahmen stets vorzuziehen, solange sie ausreichend und zielführend sind.

Die Aufgaben pädagogischer Eingriffe:

- Pädagogische Eingriffe zielen auf die Wiederherstellung des Schul- oder Klassenfriedens und die Persönlichkeitsentwicklung der Schülerschaft. Positiv ausgedrückt haben sie zum Ziel, allen Menschen in der Schule zu ermöglichen, in Frieden miteinander zu leben und zu arbeiten. Kindern und Jugendlichen sollen sie eine freie Entfaltung ihrer Persönlichkeit ermöglichen und helfen, ihr Recht auf Bildung zu verwirklichen.
- Sie schützen Mitglieder der Gemeinschaft vor der Missachtung von Rechten, insbesondere von Menschen-, Grund- und Kinderrechten im schulischen Zusammenleben und -arbeiten.
- Sie haben generalpräventive Wirkung. Alle Mitglieder wissen und erfahren, dass die Verletzung von Werten und Normen Folgen hat. Eine Norm genießt in Gemeinschaften jedoch nur dann Anerkennung, wenn ihre Verletzung sanktioniert werden kann und dies emotionale Betroffenheit erzeugt.
- Sie geben Kindern und Jugendlichen Orientierung und erleichtern ihnen, in die Kultur der Gesellschaft hineinzuwachsen (Sozialisations-/Enkulturationsaufgabe).

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Oftmals kann es an dieser Stelle zu einem Missverständnis kommen, weil Opfer und deren Eltern glauben, es sei die Aufgabe der Schule zu ermitteln und zu strafen, wenn Kinder und Jugendliche Delikte begehen. Doch das Bestrafen ist nicht Aufgabe der Schule, sondern der Justiz – der dafür vorgesehenen staatlichen Gewalt. Von Schulmitgliedern begangene Straftaten dürfen an einer Schule natürlich nicht gelassen hingenommen werden. Lehrkräfte und Schulleitungen sollten Rechtsnormverstöße – beispielsweise gegen das Strafgesetzbuch (StGB) oder das bei (Cyber)Mobbing häufig verletzte Kunsturheberrechtsgesetz (KunstUrhG) – zum Anlass nehmen, pädagogisch auf die Schülerschaft einzuwirken, sodass sie aus einer begangenen Straftat lernen können. Bestrafung oder gar Vergeltung haben keinen Sinn bei Eingriffen in Konflikte. Daher wird im Rahmen von SKM auch nicht ermittelt, werden keine Zeugen befragt oder Beweise gesichert, dies bleibt im Bedarfsfall Aufgabe der Polizei. Im SKM werden Interviews geführt, Tatverantwortliche mit einem Schuldvorwurf konfrontiert, und in die Verantwortung genommen. Es wird angehört, beteiligt, es wird dokumentiert.

Pädagogische Hilfe

Die Förderung prosozialer Persönlichkeit und mit ihr korrespondierender personaler und kommunikativer Fähigkeiten gelingt sehr viel besser durch Unterstützung und Hilfe als durch erzieherische Eingriffe. Wer lediglich auf das Funktionalisieren der Schülerschaft setzt, in der Hoffnung, dass allein die Angst vor Sanktionen die Menschen zur Normtreue bewegt, hält an einem Ansatz fest, den die Kriminalitätsforschung gründlich widerlegt hat. Unterstützung und Hilfe für Konfliktparteien, Tatverantwortliche wie Opfer, haben eine größere pädagogische Bedeutung als das Sanktionieren. Die Konflikthilfe erleichtert den Parteien, gewaltfreie Konfliktlösungen zu finden oder – im Minimalfall – mit Konflikten zu leben, ohne in die Eskalationsdynamik von Gewalt einzusteigen. Konflikthilfe hat verschiedene Aufgaben. Eine differenzierte Betrachtung der einzelnen Methoden finden Sie weiter unten im Kapitel.

Auf intrapersonaler Ebene helfen sie

- Opfern, psychosoziale Belastungen besser zu bewältigen und Traumatisierungen vorzubeugen,
- Tatverantwortlichen, sich ihrer eigenen Bedürftigkeit und der Tatfolgen bewusst zu werden,

und sie helfen auf interpersoneller Ebene Konfliktbeteiligten,

- eigene Positionen im Konfliktgeschehen zu finden,
- gewaltfreie Strategien zur Abwehr von Angriffen zu entwickeln und diese selbstbewusst anzuwenden (Opfer),
- gewaltfrei im Konfliktgeschehen zu kommunizieren, die eigenen Bedürfnisse gewaltfrei zu äußern (Tatverantwortliche),
- begangenes Unrecht und verursachten Schaden wiedergutzumachen und den Konflikt im „Guten“ zu beenden – am Ende einer solchen Wiedergutmachung steht die Anerkennung und nicht die Stigmatisierung als „böser Mensch“.

Auf den verschiedenen Ebenen helfen sie den

- Familien, mit dem Stigma Opfer oder Tatverantwortlich so umzugehen, dass die Konfliktodynamik deeskaliert werden kann,
- Klassen und Peergroups, die gelebte Klassen- und Peergroup-Kultur zu überprüfen und ggf. einen prosozialen Werterahmen zu reaktivieren,
- Schulen, ihr pädagogisches Profil zu schärfen und Konflikt hilfemethoden als herausragendes Merkmal ihrer Pädagogik und Schulkultur nach innen und außen darzustellen,
- Klassen- und Schulleitungen, Konflikt hilfemethoden als Chance zur Kooperation mit externen helfenden Systemen zu definieren und darüber neue Ressourcen zu erschließen, um ihren Erziehungs- und Bildungsauftrag zu stärken,
- Schulsozialarbeit und Schulpsychologie, Andockstellen für ihre Hilfen zu finden und Zugang zu ihrer Klientel zu erhalten.

Pädagogisches Junktum

Im Junktum werden Eingriffe und Hilfen miteinander in Einklang gebracht. Regulative und helfende Systeme verbinden sich auf heilsame Weise. Das heißt, die Regulative macht den Konfliktparteien einen Vorschlag zur Güte: „Ich bin interessiert an dir und möchte dir eine Chance geben: Wenn du eine Wiedergutmachung leistest, gibt es keine Strafe für dich!“ Sind Betroffene bereit, Konflikthilfe anzunehmen und „die Dinge wieder in Ordnung zu bringen“, unterbreitet die Gemeinschaft – vertreten durch die Schul- oder Klassenleitung – ihren Vorschlag.

Sie geben ihnen eine „Chance zur Hilfe“. Sie zeigen ihnen einen Weg aus der Schuld in die Verantwortung, weg von der Rechtfertigung des Vergangenen hin zur guten Lösung in der Zukunft. Für diesen Weg brauchen die meisten Kinder und Jugendlichen professionelle Unterstützung durch fortgebildete Konflikt helfende (Fachkraft für Mediation, Tat- und Schadensausgleich).

Die Motivation, das Junktim anzunehmen, wird erheblich gefördert durch die direkte Anerkennung, die sie für ihre Entscheidung in Form von Sanktionsbefreiung oder -nachlass und der persönlichen wie institutionellen Anerkennung erhalten. Betroffene, die sich auf einen Tat- oder Schadensausgleich einlassen, machen in der Regel ganz neue Erfahrungen und nicht selten einen Reifesprung. Eine Schule, die das Junktim praktiziert, erhöht ihr erzieherisches Instrumentarium enorm. Der Grundsatz „Hilfe vor Strafe“ macht die Schule menschlich, bewahrt sie aber vor der Naivität, allein durch Aufklärung, Hilfe und Verständnis gewaltpräventiv wirken zu können.

In den letzten Jahren gingen erzieherische Hilfs- und Eingriffsmaßnahmen im traditionellen etablierten Schulsystem getrennte Wege, sie waren nicht aufeinander bezogen. Darunter leidet sowohl das eine wie auch das andere Handeln.

Erst vor wenigen Jahren fand in das baden-württembergische Schulgesetz beispielsweise die Möglichkeit der Wiedergutmachung Eingang (§ 90 Abs. 2 Schulgesetz für Baden-Württemberg). Die Praxis hinkt dem jedoch hinterher.

Element Handlungsebene

Unter Handlungsebene wird im Folgenden die Konfliktebene verstanden, auf der gehandelt werden muss. Die Handlungsebene zu bestimmen ist die Aufgabe der Konfliktanalyse (siehe Kapitel 5.4.2). Die Festlegung wann auf welcher Handlungsebene agiert wird, darf nicht vernachlässigt werden. Wirksame Maßnahmen der Konfliktregelung setzen dabei auf einen Mehr-Ebenen-Ansatz. Obwohl sich dieser Ansatz zunehmend durchsetzt, beschränken sich die Methoden bei der konkreten Konfliktbearbeitung oftmals auf die interpersonelle Ebene 2, also auf die Kommunikation und das Verhalten zwischen den Konfliktparteien. Sie erreichen damit mittel- und langfristig keine hohe Nachhaltigkeit, vernachlässigen den Opferschutz und die Arbeit mit Tatverantwortlichen auf der intrapersonalen Ebene 1.

5

Handlungsebenen des Systemischen Konfliktmanagements

SKM ist ein Mehrebenenprogramm und besteht aus den Teilprozessen Struktur-, Personal- und Prozessmanagement (siehe Kapitel 5.3). Während das Prozessmanagement das jeweilige Konfliktgeschehen auf der Mikro- und Mesoebene zur Handlungsebene macht, hat das Struktur- und Personalmanagement auch die Makroebene im Blick. Alle Ebenen beeinflussen sich gegenseitig.

Mikro-Ebene	1 Ebene des intrapersonalen Denkens, Fühlens und Wollens der jeweiligen Konfliktparteien 2 Ebene der interpersonellen Interaktion zwischen den Konfliktparteien
Meso-Ebene	3 Ebene der Peer- und Klassensysteme (Leitung, Gruppendynamik, informeller Werte- und Normenrahmen) 4 Ebene der Institution Schule (Leitung, Strukturen, Schul- und Hausordnung, Leitbild, gelebter Werte- und Normenrahmen, pädagogisches Profil, Sozialcurriculum, Kooperationen, Verträge) 5 Ebene der Kooperation zwischen den Erziehungspartnern (informeller Werte- und Normenrahmen des Familien- und Schulsystems, kultureller Hintergrund, Religionszugehörigkeit, soziale und ökonomische Situation, Familien- und Schuldynamik)
Makro-Ebene	6 Ebene der kommunalen Rahmenbedingungen Jugendhilfeplanung, kommunale Bildungsplanung 7 Ebene der staatlichen Vorgaben Grundrechte, Strafgesetzbuch, Schulgesetze, Kinder- und Jugendhilfegesetz, UN-Kinderrechtskonvention, Bundeskinderschutzgesetz

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Wer (Cyber)Mobbing systemisch betrachtet, darf nicht bei der Schülerschaft stehenbleiben, sondern sollte auch die übrigen Beteiligten berücksichtigen – und das sind die Lehrkräfte, Schulleitungen (Handlungsebene 4) und deren Zusammenwirken mit den Eltern (Handlungsebene 5). Beide haben Einfluss auf die Mobbing-Dynamik, manchmal als Opfer, manchmal als Duldenden und manchmal sogar als Mitverursachende.

Lehrkräfte mit einem autoritären Erziehungsstil, die auf das Prinzip von persönlicher Unterwerfung setzen, können zum Modell werden für Klassenmitglieder, die als Tatbegehende autoritäre Strukturen in der Klassengemeinschaft etablieren. Lehrkräfte, die einen permissiven Erziehungsstil pflegen, lassen es womöglich an der notwendigen Orientierung fehlen, was die Tatbegehenden zur Implementierung eines dissozialen Werte- und Normenrahmens nutzen. Der größte Schutz geht von Lehrkräften aus, die einen autoritativen Erziehungsstil verfolgen und gleichermaßen Orientierung und Wertschätzung beherzigen (siehe Kapitel 7).

Mobbende Klassenmitglieder müssen nicht zwangsläufig den Unterricht stören und Lehrkräfte attackieren. Es können leistungsstarke Kinder und Jugendliche sein, die eine Stütze des Unterrichts sind und sich gegenüber Lehrkräften unterwürfig verhalten.

Es kann in anderen Fällen, wie im Kapitel 3 beschrieben, jedoch sehr wohl die Gefahr von Angriffen auf Lehrkräfte drohen. In Kapitel 2 wurde die typische Mobbing-Dynamik beschrieben, innerhalb derer die Tatbegehenden zunehmend an Macht gewinnen und somit auch Einfluss auf Lehrkräfte nehmen können. Mit zunehmender Macht trauen sich Tatbegehende, immer offener zu agieren, auch im Unterricht. Sie stellen damit für Lehrkräfte in mehrfacher Hinsicht eine Gefahr dar. Wer ihnen als Lehrkraft widerspricht, muss mit teils massiver Gegenwehr rechnen. Wer es nicht tut, muss aufpassen, nicht zunehmend die Klassenführung aus den Händen zu verlieren.

In solchen Konstellationen besteht das Risiko, dass Lehrkräfte einen blinden Fleck gegenüber dissozialen Verhaltensweisen dieser Klassenmitglieder entwickeln.

Eltern treten im schulischen Alltag selten direkt auf, und doch können Sie im Hintergrund (Cyber)Mobbing stark begünstigen oder sogar initiieren. Dies kommt insbesondere dann vor, wenn Eltern in ihren Beziehungen selbst einen dissozialen Werte- und Normenrahmen praktizieren und ihren Kindern Modell stehen oder sie gar ermuntern, andere auszugrenzen und herabzuwürdigen. Manchmal genießen es Eltern von Tatbegehenden, wenn sich ihre Kinder einen hohen sozialen Status in der Klasse erarbeitet haben, gut vernetzt sind und mit Mobbing-Methoden zu Ansehen gelangen. Gelingt es solchen Eltern, bei Elterntreffen die Meinungsführerschaft zu erlangen, verschlechtern sich die Bedingungen für Interventionen rapide. Die Tatverantwortlichen fühlen sich in solchen Fällen von ihren Eltern geschützt. Das System des Mobbings spiegelt sich dann auf der Ebene der Kooperation zwischen Eltern und Schule wider.

Auf der ersten, der intrapersonalen Ebene, wird mit einem einzelnen Menschen gearbeitet, der Hilfe im Umgang mit sich selbst benötigt. Dabei können psychosomatische Störungen, Verhaltensprobleme wie Schulvermeidung, niedrige Aufmerksamkeitsspannen oder fehlende Selbstkontrolle durch enge psychosoziale Betreuung verbessert werden. Die interpersonelle Arbeit der zweiten Ebene fokussiert die Beziehungen der Konfliktbeteiligten. Die systemische Arbeit setzt auf der dritten, vierten und fünften Ebene an, zielt also auf Veränderungen der Verhältnisse im Familien-, Klassen- oder Schulsystem und deren Zusammenwirken.

Element Handlungsmethoden

Die Wahl der Methoden wird oft zu schnell vorgenommen und dadurch leider nicht sorgfältig genug auf die anderen Elemente der Handlungsstrategie abgestimmt. In den folgenden Abschnitten stellen wir dar, wie Sie in einem Methodenportfolio eine maßgeschneiderte Methode für einen bestimmten Konflikt finden. Die dazugehörigen pädagogisch-psychologischen Hintergründe finden Sie in Kapitel 7. Zwei der wirksamsten Methoden zur Bearbeitung von (Cyber-) Mobbing werden in Kapitel 4 vorgestellt.

Methoden des pädagogischen Eingriffs

Die Methoden des pädagogischen Eingriffs sind in den Schulgesetzen in Form von Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen verankert. Sie stehen zur Verfügung, um auf das Konfliktgeschehen und deren Handelnde pädagogisch Einfluss zu nehmen (siehe etwa GEW Jahrbuch, Stuttgart 2015). Wir empfehlen für das Methodenportfolio Ihrer Schule die folgenden Erziehungs- und Hilfsmaßnahmen, die sich in unserer Praxis über Jahre bewährt haben.

Eingriff durch erzieherische Maßnahmen

Erziehungsmaßnahmen	Beschreibung
norm- und risikoverdeutlichendes Gespräch (NuR-Gespräch)	Das NuR-Gespräch ist nicht in die Vergangenheit gerichtet, sondern gilt zukünftigem Verhalten. Das Vermitteln von Normen hat eine zentrale Bedeutung. Der Adressat des Gespräches wird über mögliche Risiken und Tatfolgen für sich und andere aufgeklärt. Zur Durchführung und Dokumentation eines NuR-Gespräches kann ein standardisiertes Formular benutzt werden.
beaufsichtigte Pause	Tatverantwortliche dürfen während der Pausen nicht mit anderen Kindern und Jugendlichen in Kontakt treten. Sie werden während der Pausen von einer Aufsichtsperson betreut.
beaufsichtigter Schulbesuch	Tatverantwortliche werden während der Zeiten des Schulbesuchs, vor und nach dem Unterricht von einer Aufsicht führenden Person begleitet. Sie dürfen in dieser Zeit nicht in Kontakt mit der Schülerschaft treten.
Gewaltverzichtserklärung	Eine Gewaltverzichtserklärung ist eine besondere Form der Unterlassungserklärung. Eine begangene Normverletzung wird in Anwesenheit Betroffener und deren Eltern thematisiert. Darauf aufbauend wird angestrebt, mit Tatverantwortlichen einen Verzicht auf zukünftiges Gewalthandeln schriftlich zu vereinbaren. Der Wille Tatverantwortlicher, zukünftig Werte und Normen einzuhalten, wird geprüft und die Eltern werden zu einer Erziehungspartnerschaft motiviert. Mit ihrer Unterschrift dokumentieren Tatverantwortliche ihre Bereitschaft, zukünftig auf Gewalt zu verzichten und sich beim Bemühen helfen zu lassen. Die Regulatoren sind zwar die Vertragspartner einer Gewaltverzichtserklärung, aber auch eine Fachkraft für Schulsozialarbeit kann sie zusammen mit Tatverantwortlichen vorbereiten und das anschließende Gespräch mit der Schul- und Klassenleitung moderieren. Zur Durchführung und Dokumentation einer Gewaltverzichtserklärung kann ein standardisiertes Formular benutzt werden (siehe Downloadbereich).
Erarbeitung einer Stellungnahme	Mancher würde das als „Strafarbeit“ bezeichnen. Tatverantwortliche schreiben jedoch keine Schulordnung ab, sondern werden aufgefordert, zu ihrem Verhalten eine Stellungnahme zu erarbeiten; Grundlage dazu ist ein standardisiertes Arbeitsblatt zur Erarbeitung einer Stellungnahme.

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung
 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
 4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement
 6 Nele – eine Fallgeschichte
 7 Pädagogisches Handeln
 8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Eingriff durch schulische Ordnungsmaßnahmen

Ordnungsmaßnahmen	Beschreibung
ein bis zwei Stunden Zusatzunterricht	Tatverantwortliche erhalten erhält ein bis zwei Schulstunden zusätzlichen Unterricht mit der Auflage, eine Stellungnahme zu erarbeiten.
vierständiger Zusatzunterricht	Tatverantwortliche erhalten erhält vier Stunden zusätzlichen Unterricht mit der Auflage, eine Stellungnahme zu erarbeiten. Er erhält Unterrichtsmaterialien und Fragestellungen zur Thematik Gewalthandeln.
Androhung von Unterrichtsausschluss	Tatverantwortlichen wird ein zeitweiliger Unterrichtsausschluss angedroht.
Unterrichtsausschluss (ggf. betreut)	Tatverantwortliche werden vom Unterricht ausgeschlossen. Der Unterrichtsausschluss kann einen Tag bis mehrere Wochen dauern. Wenn möglich, sollte der Unterrichtsausschluss betreut stattfinden (z. B. über eine Jugendhilfemaßnahme oder die Schulsozialarbeit).
Androhung Schulausschluss	Tatverantwortlichen wird der Schulausschluss angedroht.
Schulausschluss	Tatverantwortliche werden von der Schule ausgeschlossen.
Hausverbot	(Ehemalige) Tatverantwortliche erhalten Hausverbot in der Schule (ggf. auch deren Eltern). (Dies ist ein Verwaltungsakt, den ein Schulleiter aufgrund des ihm obliegenden Hausrechtes durchführen kann.)

Methoden der pädagogischen Hilfe
 Die Methoden der Konflikthilfe erleichtern den Parteien, gewaltfreie Konfliktlösungen zu finden oder mit Konflikten zu leben, ohne in die Eskalationsdynamik von

Gewalt und Gegengewalt einzusteigen. Die gebotenen Hilfemethoden kommen auf mehreren Ebenen zum Einsatz, bedingen sich gegenseitig und verfolgen unterschiedliche Ziele.

Hilfen auf intrapersoneller Ebene

Methode	Beschreibung
Beratung/Coaching	<p>Tatverantwortliche oder Opfer sowie deren pädagogische Bezugspersonen werden durch regelmäßige Gespräche darin unterstützt, psychosoziale Belastungen zu bewältigen oder bestimmte Ziele zu erreichen, beispielsweise sich gewaltfrei zu wehren, oder eine Gewaltverzichtserklärung für das Gespräch mit der Schul- und Klassenleitung vorzubereiten und diese einzuhalten.</p> <p>Die Unterstützung bei leichten bis mittleren Belastungen kann im schulischen Feld durch speziell fortgebildete Fachkräfte für Schulsozialarbeit oder Schulpsychologie erfolgen.</p> <p>Bei Verdacht auf psychosoziale Belastungsstörungen oder Traumatisierungen mit Krankheitswert sollte an externe Hilfesysteme (Beratungsstellen oder kinder- und jugendpsychiatrische/psychotherapeutische Dienste), weiter vermittelt werden.</p>

Hilfen auf interpersoneller Ebene

Methode	Beschreibung
Interview	Es gibt verschiedene Interview-Arten. Wir unterscheiden zwischen Interviews mit einer hilfeschuchenden Person, konfrontativen Interviews mit Kindern und Jugendlichen, denen ein Schuldvorwurf gemacht wird, und Interviews mit Beobachtenden. Sie dienen der Erstversorgung, Aufklärung, Konfliktanalyse und Konfrontation mit einem Schuldvorwurf. Es hilft insbesondere den intrapersonalen Missstand herauszuarbeiten und die Lösungsansätze der jeweiligen Konfliktpartei zu verstehen.
Dreiecksgespräch	In einem Dreiecksgespräch haben die Konfliktparteien die Gelegenheit, sich auszusprechen, z. B. in einer geschützten Situation einen Wunsch zu äußern, eine Forderung zu stellen und einen Schuldvorwurf zu erheben. Es ist nicht von vorneherein lösungsorientiert. Sie werden dafür von Schulmediation unterstützt. Hier ist der Weg das Ziel. Ein Dreiecksgespräch kann auch von einer Lehrkraft oder von der Schulleitung initiiert werden. Ziel ist dann, das Konfliktgeschehen in seiner Abbildung auf intra- und interpersoneller Ebene durch ein Dreiecksgespräch besser zu verstehen.
Schulmediation	Eine Schulmediation ist ein Vermittlungsgespräch, das zum Zuge kommt, wenn chronisch verfestigte Konflikte befriedet werden sollen. Sie ist lösungsorientiert. Die Konfliktparteien werden von einem fortgebildeten, nach professionellen Standards arbeitenden Schulmediator unterstützt. Eine Schulmediation ist aufwendiger als ein Dreiecksgespräch und benötigt in der Regel mehrere Vorgespräche sowie Mediationsitzungen. Gelegentlich müssen die Eltern mit einbezogen oder zumindest informiert werden. Dies kann auch videogestützt geschehen.
betreute Pause	Diese Hilfe wird entweder Betroffenen gewährt, die Schutz vor Übergriffen suchen, oder Tatbegehenden angeordnet, um in Pausenzeiten Gefahren von anderen abzuwenden (siehe oberer Abschnitt pädagogischer Eingriff). Tatbegehende werden manchmal von einer Person aus dem Hilfesystem, z. B. einer Fachkraft für Schulsozialarbeit, in deren Räumlichkeiten betreut. Widersetzen sich Tatbegehende der Betreuung, kann diese nur ein Regulator (Lehrkraft, Schulleitung) durchführen, da alle Methoden der Konflikthilfe auf dem Prinzip der Freiwilligkeit beruhen.
betreuter Schulbesuch	Betroffene werden während des gesamten Schulbesuchs wie in der „betreuten Pause“ von einer Person (z. B. durch Lehrkräfte oder Fachkräfte für Schulsozialarbeit) betreut.

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Methode	Beschreibung
betreuter Unterrichtsausschluss	Betroffene werden vom Unterricht ausgeschlossen und erhalten ergänzend ein betreutes Angebot (z. B. durch eine Jugendhilfemaßnahme oder die Schulsozialarbeit).
Unterstützung durch Buddies	Sind Kinder und Jugendliche infolge einer Mobbing-Intervention nicht in der Lage, sich gegenüber Tatbegehenden zu wehren (gewaltfreie Selbstbehauptung), können sie Unterstützung durch Buddies annehmen. Diese schützen Betroffene aktiv vor Übergriffen anderer. Ihre Implementierung kann verdeckt oder offen erfolgen. Bei einer verdeckten Implementierung wissen die Klasse und ggf. das Opfer nicht um deren Schutzauftrag. Im Falle einer offenen Implementierung wird diese Maßnahme gegenüber der Klasse mit der Zustimmung des Opfers begründet und die Bereitschaft der Klasse geweckt, die Tätigkeit der Buddies zu unterstützen. Der Einsatz von Buddies erfolgt im Rahmen eines Nachteilsausgleichs und nach genau beschriebenen Kriterien.
Schadensausgleich	Der Schadensausgleich kann Teil eines Wiedergutmachungsverfahrens sein. Er hilft, den Konflikt auf interpersoneller Ebene 2 zu befrieden. Er wird von Schulmediation (Konflikthelfende/Fachkraft für Mediation, Tat- und Schadensausgleich) nach festgelegten Standards durchgeführt. Schulmediation unterstützt die Parteien, einen angemessenen Ausgleich ihres persönlichen Schadens vorzunehmen. Die Durchführung eines Schadensausgleichs setzt die freiwillige Teilnahme der Konfliktbeteiligten voraus.
Tatausgleich	Der Tatausgleich kann Teil eines Wiedergutmachungsverfahrens sein. Während der Schadensausgleich für einen Ausgleich zwischen Personen sorgt, zielt der Tatausgleich auf die pädagogische Aufarbeitung und Beendigung eines institutionell veranlassten Konflikts zwischen einer Person und der Schule. Mit einem Tatausgleich wird eine Tat (Straftat, Verletzung von Grund- oder Menschenrechten) gegenüber der Gemeinschaft und ihren Vertretern ausgeglichen. Ein Tatausgleich beinhaltet oftmals die Forderung der Klassen- und Schulleitung nach „gemeinnütziger Arbeit“ Tatverantwortlicher in der Schule. Die Teilnahme an einem Tatausgleich ist freiwillig und kann nicht angeordnet werden. Ein Tatausgleich findet oftmals vor der Klasse Tatverantwortlicher statt. Daher zählt er nicht zu den Methoden des pädagogischen Eingriffs.

Hilfen mittels systemischer Interventionen

Methode	Beschreibung
<p>Systemische Mobbing-Intervention (SMI) siehe Kapitel 4.3</p>	<p>In einer SMI wird das Gewalthandeln, genauer gesagt die regelmäßigen, systematischen Schikanen gegen eine Person, mit der Klasse selbst aufgedeckt. Es wird mit der Klasse gearbeitet, das Opfer ist dabei meist anwesend. Die SMI konzentriert sich auf schikanierendes Verhalten, nicht auf die Person Tatverantwortlicher. In sieben Schritten werden Perspektivenübernahme und Mitgefühl gefördert, Verhaltensaufhänger – oft Rechtfertigung für (Cyber)Mobbing – entkräftet, eine Unterlassungserklärung erarbeitet und ein Hilfesystem aktiviert (Buddies/Beobachtende der Menschenrechte). Eine SMI ist in der Regel in ein zweitägiges Sozialtraining eingebettet. Sie gewinnt dadurch an Wirksamkeit.</p>
<p>Systemische Kurzintervention (SKI) siehe Kapitel 4.4</p>	<p>Die SKI setzt wie die SMI auf die Weckung von Betroffenheit und Mitgefühl. Nur der Weg dahin ist anders. Weder die Opfer noch die Tatverantwortlichen werden aufgedeckt. Es wird mit Geschichten und Metaphern gearbeitet, nicht mit dem Opfer. Ziel der Intervention ist wie bei der SMI die Deeskalation des systemischen Teil des Konfliktes, die Reaktivierung eines prosozialen Werterahmens, die Erarbeitung einer Selbstverpflichtungserklärung der Mitglieder einer Klasse und die Implementierung eines Hilfesystems.</p>
<p>fürsorgliche Kontrolle der Unterlassungs- oder Selbstverpflichtungserklärung mittels Beobachtende für die Einhaltung der Menschenrechte</p>	<p>In der Phase der Nachsorge, insbesondere nach einer SMI oder SKI, werden zur Sicherung der Nachhaltigkeit Klassenmitglieder von der Klassengemeinschaft per Wahl damit beauftragt, die Einhaltung der Menschen-, Grund- und Kinderrechte in der Klassengemeinschaft zu beobachten. Eine Unterlassungserklärung ist eine Anordnung seitens Schul- oder Klassenleitung, die definiert, dass Klassenmitglieder zukünftig rechtswidrige, regelverletzende und schädigende Verhaltensweisen gegenüber anderen Mitgliedern der Klasse zu unterlassen haben. Um die Wirksamkeit zu gewährleisten, wird die Einhaltung von Unterlassungserklärungen und Selbstverpflichtungserklärungen regelmäßig kontrolliert. In einem Ich-Vertrag (Selbstverpflichtungserklärung) erklärt die Schülerschaft ihren Willen, sich an die Grund- und Menschenrechte, etwa in der Kommunikation im Klassen-Chat, zu halten, ohne dabei vergangenes Verhalten zu thematisierten oder einen individuellen Schuldvorwurf zu machen.</p>

5

Die Anwendung dieser Methoden bedarf einer entsprechenden Qualifizierung. Ohne Fortbildung, Supervision und die Einhaltung der geforderten Qualitätskriterien können sich Konfliktlagen verschlimmern, gänzlich eskalieren und die hilfeschuchenden Personen gefährdet werden. Eine Klassenkultur kann Schaden nehmen, aber natürlich auch das eigene professionelle Ansehen als Lehrkraft, Fachkraft für Schulsozialarbeit oder Schulpsychologie.

5.4.5 Baustein Dokumentation und Berichtswesen

Bei der Dokumentation macht sich eine gewisse Akribie bezahlt, denn sie hat wichtige Funktionen:

- Die Dokumentation dient als Gedächtnisstütze. Gerade wenn mehrere Konflikte parallel bearbeitet werden müssen, viele Personen in einen Konflikt verwickelt und die Geschehnisse verstrickt sind, erleichtert eine gute Dokumentation, einzelne Perspektiven miteinander zu vergleichen oder Belege zu sichern.

<p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p>	<p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p>
---	---

- Im Falle von Krisen oder einer Kindeswohlgefährdung (vgl. § 8a Achten Buch Sozialgesetzbuch [SGB VIII]) besteht ohnedies eine Dokumentationspflicht.
- Als Lehrkraft haben Sie eine Rechenschaftspflicht gegenüber Eltern und Schulleitung. Die Dokumentation dient somit Ihrer eigenen Sicherheit und der Sicherung Ihres beruflichen Status.
- Eine detaillierte Dokumentation der einzelnen Handlungsschritte erleichtert Ihnen, Ihr eigenes Handeln zu reflektieren.

Um die Dokumentation zu optimieren und den Arbeitsaufwand zu begrenzen, ist die Nutzung von standardisierten Formularen in Form digitaler Anwendungen zu empfehlen. Entsprechende Software ist günstig in marktüblichen Office-Paketen enthalten. Das Berichtswesen, also die Frage, wer wem wann was zu berichten hat, sollte im Personalmanagement verbindlich beantwortet und festgelegt sein. Um Ihnen die Dokumentation zu erleichtern, finden Sie in den einzelnen Kapiteln Hinweise auf Dokumentationsvorlagen, die Sie für Ihre Arbeit nutzen können.

5.5 Element Handlungsphasen

Bergsteigen verläuft in Etappen, die durch eindeutige Wegpunkte markiert sind. Eine Konfliktbearbeitung spielt sich ähnlich ab. Sie verläuft in typischen Phasen, in einer definierten Reihenfolge. Je deutlicher die Handlungsphasen und Wegpunkte definiert sind, desto transparenter wird der gemeinsame „Weg“ für Lehrkräfte, Klassenmitglieder und Eltern, für Opfer und Tatverantwortliche.

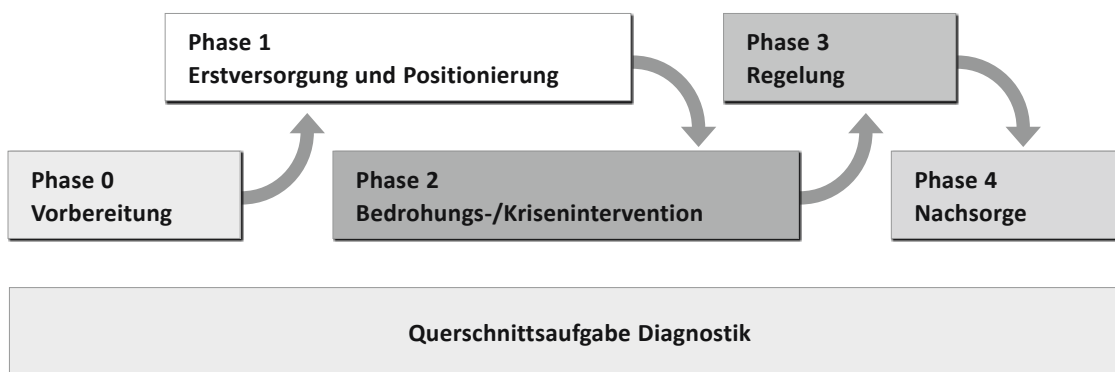
Die Phase der Vorbereitung einer Konfliktbearbeitung (*Phase 0*) ist zwar keine Phase im engeren Sinne. Sie sollte jedoch jeglicher Konfliktbearbeitung vorausgehen. (siehe auch Kapitel 5.3.1 und 5.3.2)

Die *erste Phase* ist in drei Schritte unterteilt. Im ersten Schritt geht es darum, die Situation zu erfassen und auf intrapersoneller Ebene die hilfesuchende Person psychisch und physisch zu versorgen. Im zweiten Schritt wird die Situation bewertet und eine Auftragsklärung bewirkt. Im dritten Schritt positioniert sich die Fachkraft gegenüber den Konfliktbeteiligten auf interpersoneller Ebene und entscheidet sich für oder gegen die weitere Bearbeitung im Team.

Die *zweite Phase* ist die Phase der Bedrohungs- und Krisenintervention. Sie findet generell im Team statt. Ziel ist einerseits, die Situation zu sichern, um die Konfliktbeteiligten vor (weiteren) psychischen, körperlichen, materiellen und sozialen Schädigungen zu schützen und andererseits auf die Deeskalation des Konfliktgeschehens hinzuarbeiten. Möglicherweise werden auch erste Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen ergriffen.

In der *dritten Phase* werden in einem ersten Schritt alle noch offenen Fragen zum Sachverhalt aufgeklärt, im zweiten Schritt die Verantwortung für die Schädigung von Personen und die Verletzung von Werten, Normen und Regeln geklärt und die Konfliktbeteiligten damit konfrontiert. Im dritten Schritt werden die getroffenen Entscheidungen und Vereinbarungen umgesetzt.

Handlungsphasen der Konfliktbearbeitung



In Phase 4 geht es um die Nachsorge. Sie darf in ihrer Bedeutung nicht unterschätzt werden. Letztlich stellt sie die Phase dar, die über die Nachhaltigkeit bestimmt. Die Konfliktagnostik ist zwar keine eigene Phase in der Konflikt-

bearbeitung. Sie ist aber, gemeinsam mit der Dokumentation, eine Querschnittsaufgabe, die in allen Phasen wahrzunehmen ist. Einen Überblick über die einzelnen Phasen und ihre Aufgaben erhalten sie in der nachfolgenden Grafik.

Handlungsphasen und ihre Aufgaben

Phase 0 Vorbereitung	Phase 1 Erstversorgung Positionierung	Phase 2 Bedrohungs-/ Krisenintervention	Phase 3 Konfliktregelung	Phase 4 Nachsorge
<p>Querschnittsaufgabe Konfliktagnostik und Dokumentation ständige Bewertung auf allen Konfliktebenen von Feindseligkeit, Eskalationsgefahr, beteiligten Personen, Gruppen (Systemen und Subsystemen), Prüfung der Bereitschaft zu gewaltfreien Problemlösungsstrategien und der Annahme von Hilfen; Erkennen gewichtiger Anhaltspunkte einer Kindeswohlgefährdung sowohl auf der Seite des Opfers, als auch Tatverantwortlichen, Dokumentation und Information nach den festgelegten Standards</p>				
Aufgaben				
Bildung von Strukturen	Erstversorgung, Auftragsklärung, Erstbewertung, Positionierung	Sicherung & Deeskalation der Gefährdungslage	Planung & Umsetzung der Konfliktregelung	Überwachung & Stabilisierung der Prozesse
Entscheidung über Einführung auf Schul- oder Klassenebene Festlegung der Einführungsstufe Qualifizierung von Fachpersonal Verabredung von Grundsätzen, Verfahrens- und Methodenstandards Ressourcenplanung Netzwerkbildung mit externen Unterstützungssystemen Information und Beteiligung von Schülerschaft, Eltern und Lehrkräften	psychosoziale Erstversorgung Verstehen des Sachverhaltes und der Erlebnisinhalte Erstbewertung, Einstufung des Konfliktes in die Stufen A–E Klärung des Auftrags mit hilfesuchender Person Einschätzung der Gefahr einer Kindeswohlgefährdung Entscheidung über die Positionierung im Arbeitsfeld Einzelhilfe, Konflikthilfe oder Kinderschutz Entscheidung, welche Konfliktebene in welcher Reihenfolge zur Handlungsebene wird Entscheidung über Teambildung mit Rollenab-sprachen, Vereinbarung über Zusammensetzung, Dokumentations-, Berichts- und Beteiligungspflichten	Prüfung von Hinweisen auf eine Bedrohung und deren Ausmaß Durchführung von Maßnahmen des Schutzes von Opfern und Tatverantwortlichen Festlegung eines Krisen-interventionsplanes mit Handlungsrichtungen, Ebenen, pädagogischen Eingriffen und Hilfen und deren Methodik Entscheidung über das Hinzuziehen von externen Unterstützungssystemen	Erarbeitung eines konsensfähigen Regelungsvorschlags zur pädagogischen Bearbeitung des Konfliktes und seiner Beendigung „im Guten“ mit den Konfliktparteien und ggf. mit ihren Sorgeberechtigten pädagogische Auf-arbeitung des Konflikts mit Opfern und Tatverantwortlichen und ihren Klassen mittels geeigneter Methoden wie Coaching, Mediation, Tat- und Schadensausgleich, Systemischer Mobbing- oder Kurzintervention	dauerhafte Stabilisierung der Prozesse der Konfliktregelung Überwachung der Einhaltung der Unterlassungs- und Selbstverpflichtungs-erklärungen Anerkennung von prosozialen Entwicklungen Konfrontation von dissozialen Entwicklungen Beendigung und Sicherung der Ergebnisse

- 1 Einführung
- 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
- 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
- 4 Interventionsmethoden

- 5 Systemisches Konfliktmanagement
- 6 Nele – eine Fallgeschichte
- 7 Pädagogisches Handeln
- 8 Praxisprojekte

5.5.1 Phase I – Erstversorgung und Positionierung

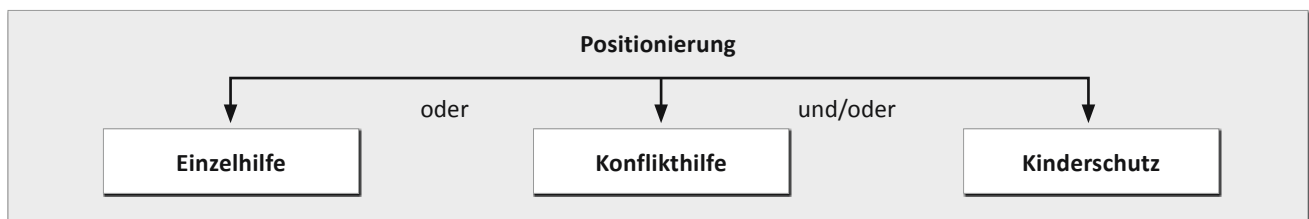
In der ersten Phase geht es im ersten Schritt darum, die hilfeschende Person je nach Tatfolgen physisch und psychisch zu versorgen. Die Situation wird eruiert, das Konflikterleben erfragt, sodass die Bedürfnisse und der Missstand innerhalb der Personen verstanden werden. Die Dokumentation eines schweren Konflikts (Stufe D und E) beginnt hier und zieht sich bis zum Ende des Konflikts durch.

In einem zweiten Schritt geht es darum, den Sachverhalt zu erhellen, die Situation zu bewerten und den Auftrag zu klären, der sich aus den im Erstgespräch erhaltenen Angaben

ergibt. Vorrang hat zunächst eine erste Gefährdungs- und Risikoeinschätzung. Hier beginnt eine fortlaufende, sich durch alle Phasen der Konfliktbearbeitung hindurchziehende systematische Analyse des Konfliktgeschehens.

Die das Erstgespräch führende Fachkraft präzisiert ihren Auftrag und positioniert sich in einem dritten Schritt gegenüber den Konfliktbeteiligten. In diesem Schritt entscheidet die Fachkraft mit Beteiligung des Hilfeschenden, in welchem Arbeitsfeld sie sich positioniert, ob es bei einer Beratung im Rahmen einer Einzelhilfe bleibt oder ob es zu einer Konfliktthilfe oder gar einer Kinderschutzintervention mit Teambildung kommt.

Positionierung im Arbeitsfeld



Im Arbeitsfeld Konfliktthilfe erfolgt in der weiteren Bearbeitung von schweren Konflikten die Zuteilung der Rollen und Teilaufträge, im Arbeitsfeld Kinderschutz kann es je nach Fall zu einer Teambildung in der gleichen Besetzung kommen. Aus der Erstbewertung und Positionierung ergibt sich nun ein Handlungsmodus für die weitere Konfliktbearbeitung auf den verschiedenen Konfliktebenen (siehe Kapitel 5.4.4); er wird im Team beraten und festgelegt.

1. Erster Schritt: Erstversorgung

Ziele/Aufgaben

- physische und psychosoziale Erstversorgung der hilfeschenden Person
- Verstehen der Sachlage und des intrapersonalen und interpersonellen Konflikterlebens
- Positionierung im Arbeitsfeld Einzelhilfe, Konfliktthilfe und/oder Kinderschutz
- Dokumentation des Berichteten

Leitfragen

- Welche Personen waren in welchen Rollen am Konflikt beteiligt oder beobachteten diesen?
- Welche hilfeschende Person schildert in welcher Rolle welches Verhalten (Wahrnehmung des Sachverhaltes beispielsweise durch Hören und Sehen) und welches Erleben (Interpretation durch Gedanken, Körperempfindungen, Gefühle, Bedürfnisse)?
- Was braucht und will die hilfeschende Person? Welche psychosozialen Bedürfnisse sind erkennbar oder zu vermuten? Welche sind verletzt? Welche stehen im Vordergrund und sollten schnell Befriedigung finden?
- Welcher innere Missstand ergibt sich daraus?
- Welche Lösungen kennt die hilfeschende Person zur Beseitigung des Missstandes? Welche präferiert sie? Wie hoch ist deren Defizit hinsichtlich gewaltfreier Lösungen?
- Welche Personen werden von der hilfeschenden Person in welcher Rolle erlebt? Beobachtende, Schädigende, Tatverantwortliche, Assistierende?

- Wie hoch wird der eigene Anteil der hilfesuchenden Person an der Entstehung und Eskalation des Konfliktes eingeschätzt, wie hoch der der anderen?
- Werden im Erleben der hilfesuchenden Person gewichtige Anhaltspunkte für eine Kindeswohlgefährdung geschildert? Habe ich als Fachkraft einen gesetzlichen Auftrag zu einer Kinderschutzintervention?
- Dürfen, können, sollen oder müssen die Schulleitung und die Eltern informiert werden?

Verfahrensbeschreibung

■ **Der Erstkontakt**

Die Person, die als erste vom Konfliktgeschehen erfährt, wird allein durch die Kenntnisnahme bereits positioniert. Sie ist in ihrer sozialen Rolle und der Aufgabe der Erstversorgung und Auftragsklärung festgelegt. Sie trägt bei schweren, gewalttätig eskalierenden Konflikten eine hohe Verantwortung. Bei ihr liegt, unabhängig von formalen Vorgaben, die Entscheidung, ob sie den Auftrag, Hilfe zu leisten, über die Erstversorgung hinaus implizit oder explizit annimmt, Verschwiegenheit anbietet oder an eine dritte Person überträgt oder diese hinzuzieht. Sie entscheidet, ob sie nur eine erste Anlaufstelle ist, weitervermittelt oder ob sie zügig auf die nächste Phase zusteuert. Sie entscheidet ebenso, welche Informationen aus dem Erstkontakt in welcher Form – ob anonymisiert oder personenbezogen – an wen weitergeleitet werden.

Die Vereinbarung der Zusammenarbeit mit der hilfesuchenden Person setzt deren Vertrauen voraus und geschieht oft implizit. Die hohe Bedeutung des pädagogischen Handelns in dieser Phase wird im Schulalltag leicht verkannt. Zu diesem frühen Zeitpunkt eines Systemischen Konfliktmanagements werden Weichen gestellt.

■ **Erstversorgung der hilfesuchenden Person**

Bevor es zu einem ausführlichen Gespräch mit der hilfesuchenden Person kommt, muss im ersten Schritt die Erstversorgung der physischen und psychosozialen Bedürfnisse gewährleistet sein. Sind Betroffene körperlich verletzt, hat die medizinische Grundversorgung natürlich Vorrang. Beachten Sie außerdem die psychosoziale Verfassung Betroffener: Ist die hilfesuchende Person sehr nervös, wütend, traurig etc., gilt es, ihn zunächst zu beruhigen. Sie können dabei Beruhigungstechniken anwenden, Sie können aber auch einfach etwas Zeit verstreichen lassen. Oftmals genügt es einfach, für ihn da zu sein.

■ **Verstehen der Sachlage und des Konflikterlebens**

Die weitere Aufgabe besteht darin, die von der hilfesuchenden Person geschilderte Situation möglichst vollständig zu erfassen, um im nachfolgenden zweiten Schritt die Situation bewerten zu können. Sie müssen die geschilderte Sachlage ebenso verstehen wie das interpersonelle – also das sich zwischen den Personen abspielende – Konfliktgeschehen und das intrapersonelle – also das subjektive, sich innerhalb einer Person abspielende – Konflikterleben. Zum Erleben einer Person gehört alles zum Konflikt gehörige Denken, Fühlen und Wollen. Sie können als Grundlage für das Gespräch die Leitlinien zur Durchführung eines Interviews mit einer hilfesuchenden Person im Downloadbereich zur Hand nehmen. Er begleitet Sie auf dem Weg des Verstehens und hilft Ihnen, in der Situation die richtigen Fragen zu stellen. Gleichzeitig erleichtert er Ihnen die spätere Dokumentation.

■ **Dokumentation**

Die Schilderung der Situation durch die hilfesuchende Person wird „live“ in einem Bericht schriftlich dokumentiert – und zwar in der Ich-Form, also aus der Perspektive der hilfesuchenden Person und in deren Beisein. Im Bericht sollten alle relevanten Personen benannt und nach ihrer sozialen Rolle im Konflikt (Opfer, Tatbegehende, Assistierende, Beobachtende) unterschieden werden. Ebenso sollten hier alle werte- und normverletzenden und die Person schädigenden Verhaltensweisen nachvollziehbar beschrieben sein.

■ **Sicherung von Belegen und Hinweisen**

Besprechen Sie gemeinsam mit hilfesuchenden Personen die Sofortmaßnahmen. Sind Belege für (Cyber)Mobbing-Angriffe, Werte- und Normverletzungen, beispielsweise in Chatverläufen oder Internetforen – vorhanden, sind diese umgehend zu sichern, etwa mithilfe von Screenshots.

Arbeitsunterlagen

- Leitfaden für das standardisierte Interview mit einer hilfesuchenden Person

- 1 Einführung
- 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
- 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
- 4 Interventionsmethoden

- 5 Systemisches Konfliktmanagement
- 6 Nele – eine Fallgeschichte
- 7 Pädagogisches Handeln
- 8 Praxisprojekte

Fehlerquellen und Risiken

- Verweigerung von erster Hilfe
- Nichtklärung des Hilfeersuchens
- Leistung von erster Hilfe ohne ausreichende Kompetenz
- zu wenig Sorgfalt in der Erforschung des wahrgenommenen Sachverhaltes (Hören, Sehen, Riechen) und dessen Trennung vom Erlebten (Gedanken, Körperempfindungen, Gefühle, Bedürfnisse)
- keine Explorierung von Geschehnissen aus dem Cyberroom
- mangelnde Parteilichkeit für das Kindeswohl
- mangelnde professionelle Distanz: Identifizierung mit dem Opfererleben, Positionierung als Retter und Richter
- (moralische) Belehrung des Opfers
- fehlende oder ungenaue Dokumentation des Berichteten

2. Zweiter Schritt: Erstbewertung

Ziele/Aufgaben

- Erste Einschätzung und Einstufung des Konfliktes

Leitfragen

- Besteht eine Gefährdungs- oder Bedrohungslage, sodass sofort gehandelt werden muss?
- Welche Ausprägung ist im Konflikt in den Merkmalen Feindseligkeit, Defizit an gewaltfreiem Lösungspotenzial, Verletzung von Werten und Normen, Schädigung von Personen und Sachen und Komplexität wahrzunehmen?
- Wer trägt welche Verantwortung für die Eskalation?
- Besteht eine Pflicht zur Regelung des Konfliktes, oder liegt die Entscheidung hierüber in der pädagogischen Freiheit (also im Ermessen) derjenigen Person, die den ersten Kontakt zum Konflikt hatte?

Verfahrensbeschreibung

■ **Erstbewertung der Situation**

Im zweiten Schritt der ersten Phase erfolgt die sogenannte Erstbewertung, die den weiteren Umgang mit dem Konflikt festlegt. Nutzen Sie dazu den Fragenbaum auf S. 116. Er gibt Ihnen eine Antwort darauf, ob es sich um eine Gefährdung handelt, bei der Sie verpflichtet sind, sofort einzugreifen, oder ob die Situation harmlos genug ist, um sich nicht unbedingt einmischen zu müssen. Natürlich ersetzt ein solcher Fragenbaum niemals Ihr Bauchgefühl. Oftmals ist es der natürliche Instinkt, dem Sie vertrauen

können und der Ihnen den Weg weist. Oft ist die Situation aber auch so verstrickt, dass es schwerfällt, die wesentlichen Dinge zu beachten und so zu einer ersten Einschätzung zu kommen. Denken Sie daran, Sie müssen zu diesem Zeitpunkt noch keine ausgereifte Konfliktanalyse vorweisen können, es geht nur darum, schwere Konfliktverläufe oder gar Notfälle von geringeren Nöten abzugrenzen.

■ **Einstufung des Konfliktgeschehens**

Nach der Ersteinschätzung geht es darum, den Konflikt genauer einzustufen. Zur grundlegenden Analyse des Konfliktgeschehens können Sie das Schema aus Kapitel 5.4.2 hinzuziehen und daran ablesen, auf welcher Eskalationsstufe und Konfliktebene sich das Geschehen aktuell befindet und welche Handlungsmöglichkeiten Sie haben.

■ **Einstufung bei Hinweisen auf Cyberattacken**

Bei Hinweisen auf Cyberattacken ist auf der Konfliktebene 3, die Klasse, die Peergroup und deren Werterahmen als Wirkfaktor und eigenständige soziale Kraft mit in die Bewertung einzubeziehen. In diesem Fall sollten in einem späteren Schritt mittels einer verdeckten Systemdiagnostik mit der Klasse oder Peergroup Erkenntnisse über eine eventuell vorhandene Mobbing-Dynamik/-Phase und die Protagonisten des Mobbings gewonnen werden. Die Konfliktparteien sind dann aufseiten der tatverantwortlichen Klassenmitglieder weiter in Assistierende und Claqueure und aufseiten des geschädigten Klassenmitglieds in Verteidigende und Außenstehende zu differenzieren (siehe dazu Kapitel 2).

Arbeitsunterlagen

- Leitlinien für das Interview mit einer hilfesuchenden Person
- Anwendung der fünf Leitfragen zur Planung eines andlungsmodus (siehe Kapitel 5.4.4)
- Formular und Leitlinien zur Durchführung eines Soziogramms
- Leitlinien für die Durchführung einer geschützten Abfrage

Fehlerquellen und Risiken

- Fehleinschätzung von Gefährdungssituationen in Form von Bagatellisierung oder Dramatisierung
- Nichtberücksichtigung des Umfelds der hilfesuchenden Person, z. B. der Peergroup, der Klasse oder Familie, und der jeweiligen Dynamik in der Erstbewertung
- fehlende diagnostische Fachkompetenz

3. Dritter Schritt: Positionierung

Ziele/Aufgaben

- Entscheidung über die Positionierung im Arbeitsfeld und im Handlungsmodus
- Entscheidung über die Information der Eltern und/oder der Schulleitung, auch gegen den Willen Betroffener
- Entscheidung über die Einberufung des Konfliktbearbeitungsteams
- Positionierung (Rollenabsprachen) der Handelnden im Team
- Entscheidung welche Konfliktebene in welcher Reihenfolge zur Handlungsebene wird. Festlegung einer ersten Handlungsstrategie
- Schaffung von Transparenz für den Hilfesuchenden und ggf. für dessen pädagogische Bezugspersonen

Leitfragen

- In welchem Arbeitsfeld muss sich die Fachkraft positionieren und tätig werden, um angemessene Hilfe leisten zu können? Einzelhilfe mit Verschwiegenheit? Konflikthilfe? Kinderschutz?
- Ist eine Teambildung notwendig?
- Wenn ja, welche professionell im Feld arbeitenden Personen sollten welche soziale Rolle einnehmen und auf welchen Konfliktebenen handeln?
- Wer kann, sollte oder muss informiert und beteiligt werden?

Verfahrensbeschreibung

- **Positionieren im Arbeitsfeld**
Ausgehend vom geschilderten Sachverhalt und Erleben muss die Fachkraft die Situation im zweiten Schritt einschätzen. Danach erfolgt hier im dritten Schritt die Positionierung. Wenn keine gewichtigen Anhaltspunkte für eine Kindeswohlgefährdung vorliegen und die Fachkraft berufsbedingt einer strengen Schweigepflicht unterliegt (Schulpsychologie, Beratungslehrkraft oder Schulsozialarbeit), kann sie mit der hilfesuchenden Person klären, ob diese eine Einzelhilfe oder Konflikthilfe wünscht. Andernfalls sollte die weitere Arbeit im Arbeitsfeld des Kinderschutzes erfolgen. Kinderschutz und Konflikthilfe können sich ergänzen. Einzelhilfe, Konflikthilfe und/oder Kinderschutz – mit der Positionierung werden Weichen gestellt für die Handlungsstrategie, hier vor allem den Handlungsmodus, den Datenschutz und die Beteiligung von Dritten (Dokumentation und Berichterstattung).

- **Datenschutz und Verschwiegenheit**

Im Falle der Einzelhilfe dürfen Daten nicht ohne Rechtsgrundlage, z. B. gewichtige Hinweise auf eine Kindeswohlgefährdung, oder Zustimmung weitergeleitet werden, wenn es sich bei der helfenden Fachkraft um einen Geheimnisträger nach § 203 Abs. 1 Nr. 2 und Nr. 5 StGB (Schulsozialarbeit, Schulpsychologie, Beratungslehrkraft) handelt. Besteht die Person auf Verschwiegenheit, ist allerdings auch keine Konflikthilfe möglich. Handelt es sich bei der Fachkraft um eine Lehrkraft und bei der hilfesuchenden Person um ein Schulkind, muss die Fachkraft abwägen, ob eine hohe erzieherische Relevanz vorliegt und die Schulleitung, ggf. sogar die Eltern des Schulkindes, informiert werden sollen oder sogar müssen. Bei der Vermutung einer Kindeswohlgefährdung hat die Fachkraft nach dem Bundeskinderschutzgesetz einen gesetzlichen Auftrag zur Intervention, der unabhängig von der hilfesuchenden Person wahrgenommen werden muss. Hier stellt sich nicht die Frage des Ob, sondern des Wie. Die Fachkraft hat nun – auch wenn sie berufsbedingt zur Verschwiegenheit verpflichtet ist – die Option – etwa im Falle hilfesuchender Betroffener –, mit dessen Eltern oder Lehrkräften über die Gefährdung zu sprechen, und ist gehalten, dies nach Prüfung des Einzelfalls auch zu tun.

- **Information der Eltern**

Die Information der Eltern gefährdeter Betroffener, sowohl auf Seite der Opfer als auch Tatbegehender, kann gesetzlich geboten, zwingend nötig und hilfreich sein. Die Weitergabe von Informationen an die Eltern kann aber auch die Gefährdung Betroffener eklatant verstärken. Dies gilt es unter den Gesichtspunkten des Opfer- und Kinderschutzes abzuwägen. Sind Hinweise vorhanden, dass es in der Familie Betroffener in der Vergangenheit zu familiärer Gewalt gekommen ist oder dass es religiöse, ethnische oder kulturelle Faktoren gibt, die bei einer Informationsweitergabe die Situation Betroffener eklatant verschlimmern könnten, ist von einer direkten Informationsweitergabe zunächst abzusehen. Die Situation sollte in jedem Fall erst gesichert werden. Dies geschieht im Notfall durch externe Partner aus dem zuvor gebildeten Netzwerk, z. B. durch die Polizei oder das Jugendamt.

- **Transparenz für den Hilfesuchenden**

Jeder Schritt, den Sie vornehmen, sollte für den Hilfesuchenden transparent sein. Er muss nachvollziehen können, weshalb welche Einbindungen und Überlegungen

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> 1 Einführung 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten 4 Interventionsmethoden | <ul style="list-style-type: none"> 5 Systemisches Konfliktmanagement 6 Nele – eine Fallgeschichte 7 Pädagogisches Handeln 8 Praxisprojekte |
|--|--|

wichtig sind, und darüber aufgeklärt werden. Handeln Sie niemals gegen den Willen Betroffener, es sei denn, eine eindeutige Rechtsvorschrift erlaubt ihnen dies. Aber auch in diesem Fall sollten Sie Ihre Entscheidung offenlegen. Sie können versuchen, sie von den einzelnen Schritten zu überzeugen, sollten aber niemals deren Bedürfnisse übergehen. Jede Methode, die Sie anwenden, kann ansonsten stark an Wirkung verlieren und letzten Endes Sie selbst oder die Hilfesuchenden gefährden.

■ Rollen- und Aufgabenklärung im Team

Sich in einer Konfliktbearbeitung zu positionieren, heißt auch, eine vorgegebene oder im Team definierte soziale Rolle einzunehmen und aus dieser heraus Beziehungen zu gestalten und zu agieren. Sie können die in Kapitel 5.4.3 beschriebene Übersicht für die Positionierung zu Hilfe nehmen. Dort finden Sie die möglichen Positionen, Rollen und ihre Aufgabenverteilung. Selbstverständlich kann eine Person auch mehrere Positionen bzw. Aufgaben übernehmen. Mit der Positionierung im Team werden die Voraussetzungen dafür geschaffen, eine differenzierte, angemessene Handlungsstrategie auf allen Konfliktebenen zu erarbeiten.

Arbeitsunterlagen

- Leitfragen zur Planung eines Handlungsmodus (siehe Kapitel 5.4.4)
- Formular zur Planung einer Handlungsstrategie
- Aufgaben im Team (siehe Kapitel 5.4.3)
- Übersicht über die Zehn Basics für den Notfall. (siehe Kapitel 5.6)
- Übersicht über die Fallstricke bei (Cyber)Mobbing (siehe Kapitel 4.5)
- Übersicht der Methoden zur Konfliktbearbeitung (siehe Kapitel 5.4.4)

Fehlerquellen und Risiken

- Unachtsamkeit in der Klärung des Auftrags und des mit ihm verbundenen sozialen Arbeitsfeldes
- Handeln ohne formellen gesetzlichen Auftrag oder ohne vom Hilfesuchenden erteilten persönlichen Auftrag
- Rollenkonfusion im Hinblick auf die formelle Rolle im schulischen Feld oder mangelnde Rollendisziplin
- unrechtmäßige oder zu schnelle Weitergabe personenbezogener Daten
- unrechtmäßige oder zu lange Zurückhaltung personenbezogener Daten
- Alleingänge ohne Rückbezug auf ein Team oder Fallberatung
- fehlende Fachkompetenz

5.5.2 Phase II – Bedrohungs- oder Krisenintervention

Gibt es ernst zu nehmende Hinweise auf eine Gefährdung oder gar einen Notstand, erfolgt in der zweiten Phase die weitere Bearbeitung, ergänzend zum Arbeitsfeld Konflikthilfe, im Arbeitsfeld Kinderschutz mit dem Handlungsmodus einer Bedrohungs- oder Krisenintervention. Die beiden Arbeitsfelder haben oftmals eine große gemeinsame Schnittmenge. Liegen keine Anhaltspunkte für eine Gefährdung vor, wird die Arbeit in den Konfliktstufen C–E im Handlungsmodus Pflichtregelung im Arbeitsfeld Konflikthilfe fortgesetzt. Jegliche Intervention wird geplant. Oberstes Ziel ist die Sicherung der Situation, um die Konfliktbeteiligten vor (weiteren) psychischen, körperlichen, materiellen und sozialen Schädigungen zu schützen. Die Deeskalation des Konfliktgeschehens soll eine besonnene, gewaltfreie und pädagogisch förderliche Regelung des Konfliktes ermöglichen. Hier kann es notwendig sein, regulativ in den Konflikt einzugreifen und die ersten pädagogischen Erziehungs- oder Ordnungsmaßnahmen zu ergreifen.

Ziele/Aufgaben

- Klärung der Interventionsart und der dazugehörigen Methoden
- Festlegung eines Kriseninterventionsplanes
- Durchführung konfrontativer Interviews
- Sicherung und Kontrolle der Situation
- Intervention
- Ergreifung von Maßnahmen für den Opferschutz

Leitfragen

- Worin besteht die Bedrohungslage? Haben die im Geschehen geäußerten Drohungen Substanz? Wie hoch ist der innere Missstand der drohenden und bedrohten Person? Können sich Drohende davon schnell distanzieren?
- Worin besteht die Gefährdungslage, aufgrund derer sofort gehandelt werden muss?
- Welchen Personen sollte aufgrund der bestehenden Ersteinschätzung ein Schuldvorwurf unterbreitet werden? Wer unterbreitet diesen, die Klassen- oder Schulleitung, die andere Konfliktpartei oder notfalls die Polizei? Welches Umfeld ist dazu nötig?
- Wie kann die Gefährdungslage rasch beruhigt werden?
- Welche Familien, Klassen, Peergroups und Einzelpersonen müssen angesprochen und für Vereinbarungen zur Sicherung der Situation gewonnen werden?
- Wie kann ein effektiver, nachhaltiger Opferschutz aufgebaut werden?

Verfahrensbeschreibung

■ **Formierung eines Kriseninterventionsteams**

Gemeinsam mit den verantwortlichen Personen (Schul- und Klassenleitung, ggf. Eltern oder Fachkräfte) besprechen Sie, welche Form der Intervention Sie einleiten werden. Handelt es sich um eine Bedrohungsintervention oder gar um eine Krisenintervention? Klären Sie, wer welche Teilaufgaben in welcher sozialen Rolle übernimmt, um die Situation schnell zu sichern. An der Intervention sollten immer diejenigen beteiligt werden, die auch schnell und effektiv für Sicherheit sorgen können.

■ **Erstellung eines Kriseninterventionsplans**

Erstellen Sie einen Zeitplan und informieren Sie alle Personen, die über die Intervention informiert und an ihr beteiligt werden müssen.

■ **Aufgabe der Schulleitung**

Die Schulleitung hat insbesondere im Zusammenhang mit der Bedrohungs- und Krisenintervention eine besondere Aufgabe. Qua Amt ist sie die Leitung dieses Teams. Ihr Auftreten muss signalisieren, dass eine schwere Werte- oder Normverletzung stattgefunden hat, die an der Schule nicht akzeptiert wird. Das Konfliktteam benötigt die volle Unterstützung der Schulleitung, um entsprechend agieren zu können.

■ **Durchführung konfrontativer Interviews**

Die Phase der Bedrohungs- und Krisenintervention beginnt in der Regel mit der Eröffnung des Schuldvorwurfs gegenüber dem Klassenmitglied, dem Gewalthandeln unterstellt wird.

Die Eröffnung des Schuldvorwurfs ist im Falle einer Krise, aber auch darüber hinaus immer der Klassen- oder Schulleitung vorbehalten und sollte niemals von einem Konfliktshelfer vorgenommen werden. In nicht krisenhaften oder schweren, feindselig eskalierenden Konfliktverläufen kann die geschädigte Konfliktpartei den Schuldvorwurf auch im Rahmen eines mediativ begleiteten Dreiecksgesprächs erheben.

Die Arbeit mit den Tatverantwortlichen hat eine große Bedeutung, da diese viel dazu beitragen können, die Situation zu deeskalieren, die Kontrolle zurückzuerlangen und durch die Förderung von deren prosozialen Handlungen eine hohe Nachhaltigkeit zu erzielen.

Das Wort „konfrontativ“ darf hier nicht missverstanden werden. Nicht gemeint ist, Tatbegehende vor den Kopf zu stoßen, sie zu beschimpfen oder gar anzuschreien. Im Gegenteil. In einer wertschätzenden Atmosphäre kommt es darauf, an Beschuldigten eine Möglichkeit zu verschaffen, sich in einem sicheren Umfeld mit der Beschuldigung auseinanderzusetzen, ggf. einen inneren oder äußeren Missstand zu reflektieren und (neue) Wege zu suchen, inneren und äußeren Frieden zu finden.

■ **Rechtfertigungsstrategien**

Vorwürfe und Schuldzuweisungen sind für die meisten Menschen sehr unangenehm. Um sie zu neutralisieren, reagieren Menschen mit Rechtfertigungsstrategien. Ihre Wirkung als Schutz vor Überforderung ist wichtig. Rechtfertigungen beugen inneren Konflikten vor und lassen die Einsicht in eine psychische, soziale und ökonomische Verantwortung für eine Tat nicht zu. So hilfreich sie für die Selbstwertregulation des Einzelnen auch sein mögen, so sehr können sie andererseits die Persönlichkeitsentwicklung behindern. Eine pädagogische Aufarbeitung der Tat ist unmöglich, wenn die Rechtfertigungsstrategien Tatbegehender im Umfeld Resonanz finden und diese für ihr Verhalten Anerkennung erhalten. Der Umgang mit Rechtfertigungsstrategien ist eine der zentralen Methodenkompetenzen von Personen, die in Konfliktregelungsverfahren einer Schule arbeiten (siehe auch in Kapitel 4.3).

■ **Sicherung und Kontrolle der Situation**

Nach der Konfrontation mit der Sachlage sind die Sicherung und die Kontrolle der Situation sehr wichtig. Sie können die gefährdenden oder gefährdeten Personen durch Eingriffe in die Bewegungs- und Handlungsfreiheit schützen. So ist es in vielen Bundesländern möglich, Smartphones von Kindern und Jugendlichen während des Aufenthalts auf dem Schulgelände bei der Schulleitung zu verwahren. Sicherheitshalber sollten Sie klären, welche Regeln in Ihrem Bundesland gelten. Weitere Möglichkeiten sind die Betreuung während des Schulbesuchs oder ein zeitweilig betreuter Unterrichtsausschluss. Ist eine partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Eltern möglich, können auch Reglementierungen im familiären Bereich (betreut-kontrollierter Internetzugang) helfen, die Situation zu deeskalieren.

- | | |
|---|---|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|---|

Für das Opfer ist zunächst von größter Bedeutung, dass die Verbreitung der prekären Inhalte im Netz gestoppt wird. Leiten Sie daher je nach Fall so früh wie möglich einen Kontakt zu den entsprechenden Netzwerken oder Online-Diensten ein. Die Sperrung eines Accounts oder das Löschen von Inhalten dauert meist einige Zeit. Dennoch sollte man diesen Schritt nicht unversucht lassen.

Wenn die Aufgaben nicht allein mit den Ressourcen im schulischen Feld gelöst werden können, müssen externe Dienste, wie etwa die Polizei, das Jugendamt oder spezielle Beratungs- und Notfalldienste, hinzugezogen werden. Um „Kollateralschäden“ zu vermeiden, sollte die Hinzuziehung der Polizei sorgfältig auf ihre Nebenwirkungen hin geprüft werden. Es sollte hier nicht zu Kurzschlussreaktionen kommen. Eine Anzeige bei der Polizei ist dann nötig, wenn ein Notstand droht oder eingetreten ist, also eine erhebliche Fremd- oder Selbstgefährdung vorliegt, und der Opferschutz nur durch polizeiliches Handeln gewährleistet ist.

Intervention

Im Mittelpunkt einer Bedrohungs- und Krisenintervention steht immer der Schutz des Opfers. Es geht darum, die Situation der betroffenen Person maßgeblich zu verbessern. Die Durchführung eines Sozialtrainings mit Systemischer Mobbing-Intervention oder eine Systemische Kurzintervention (siehe Kapitel 4) können zügig Hilfe leisten. Ziel der Intervention ist die Deeskalation des (systemischen) Konfliktes auf eine niedrigere Konfliktstufe (Stufe C oder D), die Minimierung des Gefährdungspotenzials, der Aufbau eines effektiven Opferschutzes, sowie die Reaktualisierung des formellen Werte- und Normenrahmens (Grund- und Menschenrechte)

Arbeitsunterlagen

- Formular und Leitlinien zur Durchführung und Dokumentation eines Interviews mit einer hilfeschuchenden Person
- Sozialtraining mit Systemischer Mobbing-Intervention (siehe Kapitel 4)
- Formular und Leitlinien zur Dokumentation und Durchführung einer Systemischen Kurzintervention
- Formular Gewaltverzichtserklärung
- Formular und Leitlinien zur Dokumentation und Durchführung einer Unterlassungserklärung
- Formular zur Durchführung und Dokumentation einer Bedrohungsintervention

Fehlerquellen und Risiken

- Verletzung des Datenschutzes durch unerlaubte Weitergabe von Daten
- Mangel an wertschätzendem Umgang mit tatverantwortlichen Schülern
- Identifizierung mit dem Opfer, welche häufig zur Vernachlässigung von rechtsstaatlichen Grundsätzen führt.
- Vernachlässigung des Opferschutzes
- Übersehen von konfliktrelevanten Einzelpersonen oder Gruppen
- Rechtfertigungsstrategien Tatverantwortlicher finden positive Resonanz und werden nicht konfrontativ bearbeitet.
- inkonsequentes Eingreifen aufgrund von Drohungen Tatverantwortlicher oder deren Eltern
- Ängste vor Verlust von Reputation und dem Entzug von Zuwendung
- Ausschluss einer polizeilichen Anzeige
- Übersehen einer Kindeswohlgefährdung

Definition Bedrohungs- oder Krisenintervention

Was wir im Kontext von schweren Konflikten wie (Cyber)Mobbing unter einer Bedrohungs- oder Krisenintervention verstehen:

1. Bedrohungsintervention

Eine Bedrohungsintervention erfolgt, wenn Personen oder Gruppen eine intensive physische, psychische, soziale oder das Eigentum betreffende Schädigung angedroht wird oder sie dies so erleben. Dies wäre etwa der Fall, wenn ein Klassenmitglied einem anderen im Chat droht: „Morgen bist du tot!“, oder: „Ich mache dich fertig! Ich versende deine Muschibilder in der ganzen Schule!“. Aufgabe der Bedrohungsintervention ist es, den Gehalt und damit die Gefahr einer Umsetzung der Drohung einzuschätzen, ggf. den mit der Drohung einhergehenden Missstand zu verstehen, mit der drohenden Person die gewaltfreie Beseitigung des Missstandes in einer damit verbundenen Konfliktregelung zu vereinbaren oder anderenfalls Sicherungsmaßnahmen zu ergreifen.

2. Krisenintervention

Eine Krisenintervention erfolgt bei einer feindseligen Zuspitzung des Konflikts aufgrund einer unmittelbar zu erwartenden Schädigung oder wenn bereits schädigende Handlungen stattgefunden haben, die zu einem Kontrollverlust und einer psychosozialen Überforderung einer Person, Gruppe oder eines Gemeinwesens führt. Die Intervention hat zur Aufgabe, die Kontrolle über die Situation zurückzugewinnen, sowohl bezüglich des subjektiven Erlebens als auch des objektiv beobachtbaren Verlaufs. Es gilt, in den Konflikt deeskalierend einzugreifen, bevor er an einem Point of no Return angelangt ist und die weitere Zuspitzung zu einer dauerhaften, schweren Schädigung von Personen oder Gruppen führt.

5.5.3 Phase III – Konfliktregelung

Die dritte Phase besteht wieder aus mehreren Schritten. Im ersten Schritt werden alle noch offenen Fragen zum Sachverhalt aufgeklärt. Die diagnostischen Erkenntnisse aus der Intervention werden in die fortlaufende Bewertung des Konfliktgeschehens eingearbeitet. Ziel ist, das Geschehen nach der Deeskalation der intra- und interpersonellen Ebene weiter zu bearbeiten. Dazu muss festgelegt werden, wer in welcher Rolle und in welcher Reihenfolge auf der jeweiligen Konfliktebene handelt.

Das bedeutet im nächsten Schritt vor allem zu klären, wie auf den verschiedenen Ebenen das Peer-, Klassen- oder Familiensystem „tickt“, um gegebenenfalls einer Handlungsebene Priorität einzuräumen. Sollte (Cyber-)Mobbing in der Konsolidierung festgestellt werden, so muss zeitnah auf

der Konfliktebene 3 (siehe Kapitel 2.1.2) mit der Klasse oder Peergroup gearbeitet werden.

Im Weiteren gilt es die Verantwortung für die Schädigung von Personen und die Verletzung von Werten und Normen zu klären und die Konfliktbeteiligten damit zu konfrontieren. Zwischen allen Beteiligten (Person, Klasse, Familie, Schule) erfolgt eine dialogische Erörterung folgender Fragen: Mit welcher Verantwortung (Opfer, Tatverantwortliche, Assistierende), mit welcher Handlungsrichtung (Hilfe und/oder Strafe), auf welchen Ebenen und mit welchen Methoden soll der Konflikt in welcher Timeline bearbeitet werden?

Die daraus resultierenden Entscheidungen und Vereinbarungen werden im letzten Schritt dieser Phase umgesetzt. Koordiniert und überwacht wird die Umsetzung im Rahmen eines Konfliktmanagements durch den Konfliktmanager.

- 1 Einführung
- 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
- 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
- 4 Interventionsmethoden

- 5 Systemisches Konfliktmanagement
- 6 Nele – eine Fallgeschichte
- 7 Pädagogisches Handeln
- 8 Praxisprojekte

1 Erster Schritt: Planung

Ziele/Aufgaben

- Festlegung der Konfliktebenen die zur Handlungsebene werden sollen und der Reihenfolge des Vorgehens. Gegebenenfalls muss die Bearbeitung des Konfliktes mit der Klasse oder Peergroup (Ebene 3) zuerst erfolgen, bevor auf interpersoneller Ebene 2 weiter gehandelt werden kann.
- Eröffnung der Konfliktregelungsplanung gegenüber den Konfliktparteien und ggf. deren Sorgeberechtigten seitens Klassen- und Schulleitung in informellen Gesprächen (ohne geplanten Verwaltungsakt) oder in Form einer Anhörung (bei einem geplanten Verwaltungsakt)
- Erarbeitung eines konsensfähigen Regelungsvorschlags zur pädagogischen Bearbeitung des Konfliktes und seiner scheidunglich-friedliche Beendigung mit den Konfliktparteien und ggf. mit ihren Sorgeberechtigten

Leitfragen

- Wo kann die weitere Planung anknüpfen? Was ist in den vorherigen Phasen schon bearbeitet, was ist noch offen?
- Welche Konfliktebenen müssen in welcher Reihenfolge berücksichtigt und miteinander verknüpft werden?
- Welche Methoden helfen, die Ziele der Konfliktregelung auf den verschiedenen Ebenen zu realisieren?
- In welcher Form werden die Konfliktparteien und das Umfeld des Konfliktes, Eltern, Lehrkräfte, Klassen, Peergroups, miteinbezogen? Ist eine formelle Anhörung im Rahmen eines Verwaltungsaktes zwingend vorgeschrieben?

Verfahrensbeschreibung

Aus den Aufgaben ergibt sich in einem weiteren Schritt die Konfliktregelungsplanung. Sie sind an einem Punkt angelangt, der Ihnen erlaubt, gemeinsam mit den Konfliktparteien, und bei schweren Konflikten mit Beteiligung der Eltern, (Ebene 5) eine Konfliktregelung zu erarbeiten. Eine Konfliktregelungsplanung setzt eine Deeskalation des Konfliktes mittels einer Bedrohungs- oder Krisenintervention, zumindest auf Stufe D, voraus. Andernfalls braucht es einen Kriseninterventionsplan.

Die Regelungsplanung erfolgt auf der Grundlage einer soliden Aufklärung und Diagnostik des Konfliktgeschehens. Ein Vorschlag wird im Team erarbeitet und danach mit den Parteien und ihren Eltern besprochen. Nicht alle Teile einer Konfliktregelung müssen immer verhandelbar und konsensfähig sein. Wenn die Konfliktregelung Eingriffe in die Persönlichkeitsrechte des Schülers vorsieht, beispielsweise bei Unterrichtsausschlüssen oder Zusatzunterricht, muss die Beteiligung der Parteien und ihrer Eltern im Rahmen formeller Anhörungen geschehen, da in diesen Fällen die gesetzlich vorgeschriebenen Formalien eines Verwaltungsaktes unbedingt eingehalten werden müssen.

Wurden Werte und Normen verletzt, ist neben den geschädigten und den Tatverantwortlichen stets auch das Umfeld in Schule, Familie und Peergroups Adressat von Systemischem Konfliktmanagement. Alle brauchen Unterstützung bei der Bewältigung des Konflikts. Zugleich werden dabei Impulse für die Persönlichkeits- und Gruppenentwicklung gesetzt. Drei Adressaten sind bei der Wahl der Methoden besonders zu berücksichtigen:

- die Klasse (evtl. die Schule)
- Tatverantwortliche
- das Opfer

Arbeitsunterlagen

- Formular zur Durchführung und Dokumentation einer Konfliktanalyse
- Formular zur Planung einer Handlungsstrategie
- Methodenkatalog (siehe Kapitel 5.4.4)

Fehlerquellen und Risiken

- Fehlende Anknüpfung an die Ergebnisse der vorherigen Phasen, falsche Timeline
- Vernachlässigung des Teamprinzips
- mangelnde Information, Transparenz und Beteiligung von Konfliktparteien, deren Sorgeberechtigten und der sozialen Gruppen im Umfeld des Konfliktes
- mangelnde Verantwortungsübergabe an die Konfliktparteien und deren Sorgeberechtigten im Hinblick auf die Entscheidung für Hilfe und Junktim
- Missachtung von formalen gesetzlichen Vorgaben in der Durchführung von Eingriffen, denen ein Verwaltungsakt zugrunde liegt
- Missachtung des Datenschutzes
- fehlende Fachkompetenz in der Planung einer Handlungsstrategie

2 Zweiter Schritt: Umsetzung

Ziele/Aufgaben

- Bearbeitung des Konflikts, um beiden Seiten einen zukünftig gemeinsamen, friedlichen, gewaltfreien Schulbesuch zu ermöglichen
- Regelung auf Ebene 3 und 5 (in der Klasse, Familie etc.)
- Erarbeitung von Unterlassungs- (Ebene 4) und Selbstverpflichtungserklärungen (Ebene 3)
- pädagogische Aufarbeitung des Konflikts mit Tatverantwortlichen in Form eines Tat- (Ebene 4) und Schadensausgleichs (Ebene 2)

Leitfragen

- Wie kann ein effektiver, nachhaltiger Opferschutz aufgebaut werden?
- Wie können das Opfer und die Schule die Kontrolle über die Situation zurückerhalten?
- Wie können die beteiligten Systeme und Subsysteme (Klassen und Peergroups) beruhigt und generalpräventiv positiv auf Werte und Normen orientiert werden?
- Wie können die Tatverantwortlichen und ihre Eltern motiviert werden, einer gemeinsamen Konfliktregelung zuzustimmen?
- Wie kann die Bereitschaft Tatverantwortlicher geweckt werden, Hilfen anzunehmen? Wie kann seine Bereitschaft geweckt werden, die Tat und den Schaden wiedergutmachen und dies als Ausgangspunkt für eine Verhaltensänderung zu nutzen?
- Welche schulinternen und -externen Netzwerke müssen und können noch zur Unterstützung aktiviert werden?

Verfahrensbeschreibung

Die Konfliktregelung ist zu einem beachtlichen Teil Erziehungsarbeit und muss verwaltet, organisiert und moderiert werden. Sie ist anstrengend, benötigt einen langen Atem, eine gute Planung und seitens der Fachkräfte viel Disziplin, Durchhaltevermögen und gegenseitige Anerkennung und Wertschätzung.

Tatverantwortliche erzielen mit Gewalt und deren Rechtfertigung häufig schnelle Erfolge. Bei diesen eine prosoziale Verhaltensänderung zu bewirken, bedeutet, mit Widerständen, Vermeidungs- und Rechtfertigungsstrategien zu arbeiten. Persönliche Angriffe, Abwertungen und Diffamierungen der pädagogisch Handelnden sind nicht selten Teil des Spiels. Opfer und Tatverantwortliche stehen vor der Herausforderung, nicht rein emotionsgesteuert, also mit den tief in unserem menschlichen Wesen angelegten Mustern, zu reagieren: mit Kampf in Form von Gegengewalt, mit Rückzug oder mit innerer (Verdrängung) oder äußerer Flucht (Leugnen).

Auf allen Seiten, bei Tatverantwortlichen, Opfern und im Umfeld, gilt es, die Bereitschaft zu wecken, das Konfliktgeschehen auf der Grundlage prosozialer Werte unserer Demokratie zu bearbeiten. Voraussetzung dafür ist wiederum, dass die Gemeinschaft über einen klaren Wertemaßstab verfügt und zu diesem auch steht. Um dies zu erreichen, kann auf der Konfliktebene 3 mittels der Systemischen Mobbing- oder Kurzintervention mit der ganze Klasse gearbeitet werden. Null Toleranz gegenüber Gewalt! Alle müssen motiviert werden, die von der Schule zur Verfügung gestellten gewaltfreien Mittel zu nutzen, was nur gelingt, wenn prosoziales Verhalten systematisch etabliert und gefördert wird.

Pädagogische Aufarbeitung des Konflikts mit Tatverantwortlichen

Die pädagogische Aufarbeitung des intra- und interpersonellen Teilkonflikts mit Tatverantwortlichen kann in Form eines Tat- und Schadensausgleichs geschehen. Das setzt voraus, dass Tatverantwortliche sich dazu bereit erklären, Verantwortung für ihr Verhalten und dessen Folgen zu übernehmen, und sich aufrichtig und verbindlich für einen Tat- und Schadensausgleich entscheiden.

Im Rahmen des Tat- und Schadensausgleichs beschreiben Tatverantwortliche detailgenau ihr verletzendes Verhalten und die Folgen ihrer Taten hinsichtlich

- der Perspektive Geschädigter (Emotionen, Bedürfnisse)
- der persönlichen Rechte ihrer Klassenmitglieder und ihrer Familien
- der Werte der Klassen- und Schulgemeinschaft und
- der Strafgesetze (eventuell).

Im Gelingensfall machen Tatverantwortliche Angebote zum Tat- und Schadensausgleich. Sie versprechen dabei, das verletzende Verhalten in Zukunft zu unterlassen und bitten aufrichtig in mündlicher und ggf. schriftlicher Form bei Geschädigten und der Schul- und Klassenleitung um Entschuldigung. Zudem können sie Wiedergutmachungsleistungen versprechen. Ist der Tat- und Schadensausgleich jeweils gelungen, setzen Tatverantwortliche ihre Vereinbarungen um erfüllen ihre Versprechungen.

Arbeitsunterlagen

- Leitlinien zur Durchführung einer Wiedergutmachung
- Arbeitsblatt für Tatverantwortliche zur Vorbereitung auf eine schriftliche Entschuldigung beim Geschädigten und der Schul- und Klassenleitung, ggf. vor der Klasse
- Formular zur Durchführung und Dokumentation eines Tauschgleichs
- Formular zur Durchführung und Dokumentation eines Schadensausgleichs

- 1 Einführung
- 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
- 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
- 4 Interventionsmethoden

- 5 Systemisches Konfliktmanagement
- 6 Nele – eine Fallgeschichte
- 7 Pädagogisches Handeln
- 8 Praxisprojekte

Fehlerquellen und Risiken

- mangelnde Prüfung der Bereitschaft der Konfliktparteien und deren Sorgeberechtigten, Hilfe anzunehmen
- mangelnde Zuverlässigkeit und Ausdauer in der Durchführung der pädagogischen Aufarbeitung seitens der verantwortlichen pädagogischen Fachkräfte
- mangelnde Fachkompetenz in der Durchführung von Tat- und Schadensausgleich, Sozialtraining, Mobbing-Intervention und Systemischer Kurzintervention sowie in der Kontrolle einer Unterlassungs- und Selbstverpflichtungserklärung

5.5.4 Phase IV – Nachsorge

In der vierten und letzten Phase geht es um die Nachsorge. Obwohl damit die Schlussphase beschrieben wird, darf ihre Bedeutung nicht missachtet werden. Insbesondere bei (Cyber)Mobbing bestimmt die Qualität der Nachsorge über die Nachhaltigkeit!

Ziele/Aufgaben

- Fortsetzung der Prozesse
- Kontrolle der Einhaltung der Menschenrechte und der Unterlassungs- und Selbstverpflichtungserklärungen
- Anerkennung für positives Verhalten und positive Verhaltensänderungen
- Beendigung des Konflikts durch pädagogische Aufarbeitung des Konflikts mit dem Opfer, den Tatverantwortlichen und der Klasse
- Reflexion des Gesamtprozesses hinsichtlich des Opferschutzes und der Verhaltensänderung der Tatverantwortlichen

Leitfragen

- War das Konfliktmanagement erfolgreich?
- Werden die Menschenrechte eingehalten?
- Wie können die positiven Veränderungen nachhaltig gesichert werden?
- Welche Form der Anerkennung berührt die Klassenmitglieder und deren Familien?
- Zu welchem Zeitpunkt kann der Konflikt mit welchen Methoden beendet werden?

Verfahrensbeschreibung

Aufgabe der Nachsorge ist, die Nachhaltigkeit zu sichern und den Konflikt im Guten zu beenden. Diese Phase wird oft vernachlässigt oder übersehen. Die Nachsorge ist der entscheidende Faktor für die Nachhaltigkeit der gesamten Intervention. Werden notwendige Schritte der Nachsorge vernachlässigt, können die Anstrengungen im Rahmen des Konfliktmanagements umsonst gewesen sein.

Regelmäßige Kontrolle von Unterlassungs-/Selbstverpflichtungserklärungen

Wurden Unterlassungserklärungen ausgesprochen oder Selbstverpflichtungserklärungen erarbeitet, muss deren Einhaltung regelmäßig kontrolliert werden. Ohne die Kontrolle verlieren sie ihre Wirkung, und es droht ein Rückfall in alte Muster.

Prozesse werden fortgesetzt

Im Sozialtraining, in der Systemischen Mobbing-Intervention und Kurzintervention werden u. a. kognitive Inhalte vermittelt und Methoden in Form von Ritualen etabliert, die anschließend wiederholt, reflektiert und kontrolliert werden müssen. Diese Prozesse zuverlässig am Laufen zu halten und zu begleiten, ist Aufgabe der Fachkräfte (Konfliktmanagement) und/oder der Klassenleitung. Die Hauptverantwortung dafür tragen die Klassenleitungen. Es ist ratsam, die Nachsorge längere Zeit auf der Agenda zu haben – in manchen Fällen kann sie bis zu einem Jahr dauern. Die folgenden Inhalte und Rituale sollten im Rahmen des Klassenrats oder der Klassenleitungsstunde regelmäßig durchgeführt und wiederholt werden.

Methoden, Rituale, Prozesse der Nachsorge

Anerkennung prosozialen Verhaltens/ prosozialer Verhaltensänderungen	Die Anerkennung von prosozialem Verhalten oder prosozialen Verhaltensänderungen ist das wichtigste erzieherische Tun in der Nachsorge. Die Klassenmitglieder merken schnell, ob die kurzfristige Anerkennung in der Woche nach der Intervention nur ein Mittel war, um die ersten Schritte der Klasse zu loben und anschließend zur Tagesordnung zurückzukehren, oder ob auch in Zukunft prosoziales Verhalten wie Mitgefühl und Zivilcourage bemerkt und gefördert wird.
Wiederholung der Menschenrechte	Welche Menschenrechte gibt es? Welche Bedeutung haben sie? Wie gut werden sie in der Klasse eingehalten?
Merkmale einer guten Klassengemeinschaft	Wiederholung gemeinsam erarbeiteter Lerninhalte einer guten Klassengemeinschaft, Reflexion ihrer erfolgreichen Umsetzung
Prüfung der Unterlassungs-/ Selbstverpflichtungserklärungen	Prüfung, ob die Versprechen eingehalten wurden
Bericht der Beobachtenden der Menschenrechte	Beobachtende der Menschenrechte berichten an das Konfliktmanagement über den Verlauf ihres Einsatzes und über mögliche Verstöße gegen die Menschen-, Grund- und Kinderrechte, evtl. findet eine Neuwahl der Beobachtenden der Menschenrechte statt
Bericht der Buddies	Bericht der Buddies an das Konfliktmanagement oder die Klassenleitung über den Verlauf ihres Einsatzes und über erforderliche Maßnahmen zur Unterstützung des Opfers an das Konfliktmanagement oder die Klassenleitung
Wunsch- und Lobbriefe	Klassenmitglieder geben sich individuelle respektvolle und achtsame Rückmeldungen: Wem gegenüber möchte ich einen Wunsch äußern? Wen möchte ich für sein Verhalten loben? Die Entgegennahme von Wunsch-, Lobbriefen oder anderen Rückmeldungen ist immer freiwillig.
offene Rangreihe	Klassenmitglieder geben sich gegenseitig respektvoll und achtsam Rückmeldung hinsichtlich der Fähigkeit, sich respektvoll an die Menschen-, Grund- und Kinderrechte zu halten. Die Klassenleitung darf ebenfalls Rückmeldung geben und ggf. Rückmeldung erhalten. Die Teilnahme an der offenen Rangreihe ist immer freiwillig.
Rituale	fortschreibende Etablierung von Ritualen, die Sicherheit und Orientierung vermitteln (z. B. Begrüßung, Verabschiedung, positive Rückmeldungen)

5

Befriedung eines Konfliktgeschehens

Ein Konflikt muss nicht „gelöst“ sein, um ihn zu beenden. Oftmals ist nicht mehr möglich, als eine Konfliktregelung zu treffen, die eine gewaltvolle Eskalation verhindert und den Umgang miteinander erleichtert. Auch wenn maximale Ziele wie Freundschaft oder gute Schulkameradschaft nicht

erreicht werden, gilt ein Konfliktgeschehen als befriedet, wenn die beiden Konfliktparteien es schaffen, über einen längeren Zeitraum den gemeinsamen Schulbesuch gewaltfrei fortzusetzen, und damit ein Minimalmaß an Zusammenarbeit stattfindet. Letztendlich entscheidet die Regulative, ob ein Konflikt als beendet betrachtet werden sollte.

- | | |
|---|--|
| <p>1 Einführung</p> <p>2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing</p> <p>3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten</p> <p>4 Interventionsmethoden</p> | <p>5 Systemisches Konfliktmanagement</p> <p>6 Nele – eine Fallgeschichte</p> <p>7 Pädagogisches Handeln</p> <p>8 Praxisprojekte</p> |
|---|--|

Reflexion

Die Reflexion der Prozesse des Konfliktmanagements ist sehr wichtig für die zukünftige Arbeit. Folgende Bereiche sollten Sie als Fachkraft evaluieren und reflektieren:

Aspekte der Reflexion

Ebene	Gesichtspunkte	Fragestellungen
Konfliktregelung auf Opferseite	<ul style="list-style-type: none"> ■ Opferschutz ■ Nachhaltigkeit der Regelung ■ Trennung Person/Verhalten 	<p><i>Was lief gut?</i></p> <p><i>Welche Ziele / Meilensteine wurden erreicht? Welche nicht?</i></p>
Konfliktregelung auf Seite Tatverantwortlicher	<ul style="list-style-type: none"> ■ Konfrontation ■ Trennung Person/Verhalten ■ Hilfe vor Strafe 	<p><i>Wurden die Handlungsgrundsätze eingehalten? Wenn nicht, was hat dies verhindert?</i></p>
Konfliktregelung auf Klassen-/Peergroup-Ebene	<ul style="list-style-type: none"> ■ Werte- und Normenrahmen ■ Einhaltung der Selbstverpflichtungs-/Unterlassungserklärungen ■ Funktion der Beobachtenden der Menschenrechte 	<p><i>Wurde systematisch, Schritt für Schritt vorgegangen, und wurden die Phasen der Konfliktbearbeitung eingehalten?</i></p> <p><i>Wurden die Handlungsmodi richtig gewählt?</i></p>
Konfliktregelung auf der Ebene der Erziehungsparteien	<ul style="list-style-type: none"> ■ Konfliktregelung mit den Eltern – Information der Elternvertretung oder allgemeine Information der Elternschaft 	<p><i>Welche Methoden haben sich bewährt? Ist die Methodenkompetenz für kommende Fälle ausreichend?</i></p>
Konfliktregelung auf Schulebene	<ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenarbeit mit Schulleitung ■ Zusammenarbeit mit Klassenleitung 	<p><i>Was hätte besser laufen sollen?</i></p> <p><i>Was hätte nicht passieren dürfen?</i></p>
Zusammenarbeit im SKM-Team	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aufgabenverteilung ■ Verbindlichkeit ■ Fachlichkeit ■ Feedback- und Fehlerkultur ■ Kooperation mit externen Unterstützenden 	<p><i>Was kann ich/können wir das nächste Mal verbessern?</i></p> <p><i>Benötigen wir weitere Fortbildungen oder Entwicklungsbegleitung?</i></p>
Selbstmanagement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Fachlichkeit ■ Abgrenzung ■ Selbstwirksamkeit ■ Ressourcen 	<p><i>Welche Ergebnisse sollten wir im Kollegium, den Gremien, mit den internen und externen Unterstützenden besprechen?</i></p> <p><i>Was sollte öffentlich gemacht werden?</i></p>
operatives Prozessmanagement	<ul style="list-style-type: none"> ■ Handlungsgrundsätze ■ Handlungsphasen ■ Methodik ■ Dokumentation 	

Für die Reflexion der Arbeit mit einer Klasse können die diagnostischen Instrumente aus Kapitel 5.4.2 eingesetzt werden. Die Sichtung der Dokumentation, die im Laufe der Konfliktbearbeitung erstellt wurde, bietet eine gute Grundlage für Analysen.

Integration der Erfahrungen in das Konfliktmanagement

Im Anschluss an Ihre aus der Evaluation und Reflexion gewonnenen Erkenntnisse müssen diese in das weitere Konfliktmanagement eingehen. Hierzu empfiehlt sich ein Treffen der Steuergruppe, in dem Sie die einzelnen Handlungsphasen durchsprechen und die neuen Erkenntnisse einarbeiten.

Arbeitsunterlagen

- Formular zur Kontrolle einer Unterlassungserklärung
- Formular zur Kontrolle einer Selbstverpflichtungserklärung
- Formular Sozialbericht der Systemischen Mobbing-Intervention
- Formular Sozialbericht der Systemischen Kurzintervention
- Anerkennungsschreiben an Klassenmitglieder
- Anerkennungsschreiben an die Eltern

Fehlerquellen und Risiken

- Vernachlässigung der Phase
- mangelnde Präsenz und Kontrolle
- mangelnde Anerkennung für prosoziales Verhalten
- fehlende Begleitung der Beobachtenden der Menschenrechte und der Buddies
- keine Reflexion der Konfliktbearbeitung
- mangelnde Zuverlässigkeit und Ausdauer in der Aufgabenwahrnehmung der Nachsorge

5.6 Zehn Basics für den Notfall

Die Mehrzahl der Schulen verfügt noch nicht über ein Systemisches Konfliktmanagement. Daher finden Sie nachfolgend zehn Punkte, die im Notfall hilfreich sein können.

Liegt ein (Cyber)Mobbing-Fall vor, muss so schnell wie möglich gehandelt werden, um dem Leiden des Opfers ein Ende zu bereiten und dauerhaften Schaden an seiner seelischen Gesundheit zu verhindern. Wie man es in so einem Notfall *nicht* machen soll, lesen Sie in Kapitel 4.5. In der folgenden Notfall-Kurzanleitung erfahren Sie, was Sie tun können,

wenn Sie die erste pädagogisch verantwortliche Person sind, die von der Problematik erfährt. Dabei können sich im Einzelfall aufgrund gesetzlicher Vorschriften große Unterschiede im Handeln ergeben, je nachdem, ob Sie Lehrkraft, Fachkraft für Schulsozialarbeit, Schulpsychologie oder Beratungslehrkraft sind (siehe Basics Nr. 3 und 8).

1. Bieten Sie Betroffenen eine gute Beziehung und einen sicheren Ort an!

Fragen Sie nach dem Sachverhalt und dem Erleben des Opfers. Bestärken Sie Betroffene darin, dass es eine sehr gute Entscheidung war, zu Ihnen zu kommen und Hilfe zu holen. Erklären Sie ihnen, dass Sie sich sorgen und etwas für sie tun möchten.

2. Prüfen Sie eine Fremd- oder Selbstgefährdung!

Scheuen Sie sich nicht, nach selbst- oder fremdgefährdenden Gedanken oder Handlungen zu fragen. Sichern Sie so die seelische und körperliche Gesundheit des Betroffenen und Dritter. Erfahren Sie direkt durch Betroffene von den Geschehnissen, können Sie zumindest für den Moment sicherstellen, dass sich die Person nicht aus einer Kurzschlussreaktion selbst gefährdet. Ergeben sich Hinweise auf eine Fremd- oder Selbstgefährdung, überlegen Sie, gemeinsam mit dem Betroffenen, wie der Missstand beseitigt und die Gefährdungslage deeskaliert werden kann und welche Personen damit betraut werden müssen. Beachten Sie in diesem Fall besonders die Basics Nr. 4 und 6 bis 10.

3. Klären Sie mit Betroffenen Ihren Auftrag und Ihre rechtliche Position

Fragen Sie, was sich die Betroffenen in dieser Situation wünschen. Erläutern Sie, welche Möglichkeiten Sie haben, auf ihre Bedürfnisse einzugehen. Seien Sie vorsichtig mit Ihren eigenen Lösungsvorstellungen. Sagen Sie ihnen, dass Sie keinen Schritt unternehmen werden, ohne sie vorher darüber in Kenntnis zu setzen oder ggf. ihr Einverständnis einzuholen (siehe Basic Nr. 8). (Cyber)Mobbing lässt sich meist nicht stoppen, ohne dass andere Lehrkräfte, die Schulleitung oder Klassenmitglieder informiert und einbezogen werden. Bitten Sie in diesem Fall darum, mit anderen Personen Kontakt aufnehmen zu dürfen, um effektive Konflikthilfe leisten zu können. Argumente, die für eine solche Kontaktaufnahme sprechen:

- 1 Einführung
- 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing
- 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten
- 4 Interventionsmethoden

- 5 Systemisches Konfliktmanagement
- 6 Nele – eine Fallgeschichte
- 7 Pädagogisches Handeln
- 8 Praxisprojekte

- Es muss ein klares Zeichen nach außen gesetzt werden: „(Cyber)Mobbing wird hier nicht geduldet, und wir werden dagegen vorgehen!“
- Lehrkräfte können gegenüber Cyber-Attacken nur wirksam vorgehen, wenn sie über den Fall informiert sind.
- Nur systemische Interventionen können die Weitergabe von digitalem Material stoppen. Diese sind nicht möglich, ohne weitere Lehrkräfte und die Schulleitung oder in manchen Fällen sogar die Polizei zu informieren.

Wenn Sie einen Notstand oder eine Kindeswohlgefährdung ausschließen können und Fachkraft für Schulsozialarbeit, Schulpsychologie, schulische Beratung oder Jugendberatung sind, unterliegen Sie der Schweigepflicht nach § 203 StGB. Gegen den Willen des Opfers oder auch Tatverantwortlicher ist Ihnen eine Weitergabe der Daten in der Regel nicht gestattet! Dies hat zum Vorteil, dass Sie sich ganz auf die Gestaltung einer vertrauensvollen Beziehung im Rahmen einer Einzelhilfe konzentrieren können. Der Nachteil ist, dass Ihnen die Unterstützung in Form von Konflikthilfe versperrt bleibt. Die Entbindung von der Schweigepflicht sollte von Betroffenen ausdrücklich zumindest in mündlicher Form erteilt und dokumentiert werden. Sie ist immer personenbezogen.

Vorsicht: Die Schweigepflicht gilt in dieser strengen Form nicht für Sie, wenn Sie eine Lehr- oder andere Betreuungskraft sind. Hier müssen Sie in aller Regel tätig werden, die Schulleitung und die Eltern informieren. Das schließt Einzelhilfe oder Konflikthilfe nicht aus, wenn Sie die Erlaubnis haben, in diesem Sinne zu agieren.

4. Setzen Sie Klassenmitglieder als Peer-Berater ein!
Erfahren Sie durch andere Mitglieder der Klasse oder erwachsene Personen von der Problematik, bitten Sie diese, das Opfer zu motivieren, sich geeignete Hilfe zu holen. Bitten Sie diese Klassenmitglieder darum, Ihnen zeitnah zurückzumelden, ob die Vermittlung geklappt hat. Sollten Sie selbst als fachlich geschulter Helfer infrage kommen, können sie Dritte bitten, an Sie zu vermitteln.

5. Suchen Sie das Opfer auf, wenn es Hilfe ablehnt!

Verweigert sich das Opfer einer Vermittlung, lehnt es Hilfe ab, sollten Sie es unmittelbar aufsuchen, um seine Verfassung einzuschätzen. Dazu sind Sie vor allem dann verpflichtet, wenn es Hinweise auf Fremd- oder Selbstgefährdungen gibt.

6. Unterstützen Sie das Opfer, sich zur Wehr zu setzen!

Bestärken Sie das Opfer darin, sich gegen (Cyber)Mobbing gewaltfrei zur Wehr zu setzen. Appellieren Sie an seine Selbstachtung. Argumente können sein:

- Mobbing schädigt Menschen, oft noch lange danach. Es darf nicht toleriert und muss beendet werden – so schnell es geht.
- Es kann sein, dass es noch mehr betroffene Klassenmitglieder gibt – diese werden ermutigt, wenn sich Widerstand gegen (Cyber)Mobbing rührt, und können den Entschluss fassen, sich auch zu melden.
- Es kann schlimmer werden, wenn man nichts tut.

Bieten Sie Coaching an. Dies sollte der erste und wichtigste Schritt sein. Stehen Sie hinter dem Opfer und begleiten Sie es bei allem. Das Opfer wird sich am ehesten entschließen, aktiv zu werden, wenn es Ihnen gelingt, eine Vertrauensbeziehung aufzubauen. Voraussetzung dafür ist Transparenz bei allen Handlungsschritten. Tun sich Betroffene schwer, nehmen Sie sie ernst! Explorieren Sie mit ihnen hemmende Einflüsse.

7. Dokumentieren Sie den Sachverhalt!

Lassen Sie sich die Sachlage so lange erklären, bis Sie sie verstanden haben. Denken Sie daran, dass es sich dabei um eine subjektive Beschreibung handelt – die Sachlage kann von anderen anders beschrieben werden. Nehmen Sie sie dennoch unter allen Umständen ernst. Dokumentieren Sie die Geschehnisse detailliert. Je mehr Informationen Sie im Vorfeld sammeln können, desto besser können Sie die Situation einschätzen. Wenn es anschließend zu einer Intervention durch eine Fachkraft kommt, haben Sie damit schon eine entscheidende Vorarbeit geleistet, die der Gesamtentwicklung zugutekommt.

Nutzen Sie die Leitlinien zur Durchführung eines Interviews mit einer hilfesuchenden Person (siehe Downloadbereich).

8. Prüfen Sie, ob Sie die Eltern, andere Lehrkräfte oder die Schulleitung informieren müssen!

Manche Konfliktparteien, Opfer sowie Tatverantwortliche, wollen nicht, dass die Eltern, andere Lehrkräfte oder die Schulleitung informiert werden. Diesen Wunsch gilt es zu verstehen, aber nicht immer, damit einverstanden zu sein. Sie müssen darauf Rücksicht nehmen, wenn drei Bedingungen erfüllt sind, anderenfalls machen Sie sich strafbar:

- a) wenn Sie Fachkraft für Schulsozialarbeit, Schulpsychologie, schulische Beratung oder Jugendberatung sind (§203 StGB),
- b) wenn Ihnen keine gewichtigen Anhaltspunkte auf eine Kindeswohlgefährdung nach § 8a SGB VIII bekannt sind,
- c) wenn Sie den Eindruck haben, dass das Kind (z. B. im Grundschulalter) reif genug und in der dafür notwendigen psychischen und geistigen Verfassung ist, die eigene Entscheidung gegen die Information der Eltern oder Schulleitung zu verstehen und zu verantworten.

Beraten Sie sich diesbezüglich mit Fachleuten, indem Sie den Fall zunächst anonymisiert vorstellen.

Liegen aber gewichtige Anhaltspunkte für Kindeswohlgefährdung vor, dürfen Sie auch Lehrkräfte, andere Eltern oder Bezugspersonen befragen, um die Gefährdungslage besser einschätzen zu können. In diesem Fall ist es sinnvoll, Ihr Vorgehen mit dem Opfer zu besprechen, um einvernehmlich handeln zu können. Ob das Opfer nun zustimmt oder nicht, Sie sollten zuerst die Erziehungsberechtigten des Opfers informieren, denn dazu sind Sie gesetzlich gehalten. Je jünger das Opfer ist, desto dringender ist diese Informationspflicht. Ausnahmen hiervon gibt es nur, wenn sich durch die Information der Eltern eine weitere Gefährdung ergibt. Dies kann dann der Fall sein, wenn Ihnen ernst zu nehmende Hinweise auf gewalttätiges Verhalten der Eltern vorliegen, wenn etwa die Gefahr besteht, dass Betroffene bei Bekanntwerden des Sachverhaltes gezüchtigt werden oder gar eine Entführung oder eine Zwangsheirat droht. Je nach dem Alter Betroffener sollten Sie in diesem Fall das Jugendamt oder die Polizei informieren. Hier gilt wieder der Grundsatz, dies – wenn irgend möglich – mit dem Einverständnis Betroffener zu machen und nicht ohne deren Wissen.

Bei Unsicherheit und Zweifel, z. B. hinsichtlich der Einschätzung der Gefährdung, können Sie Ihren Fall in anonymisierter Form einer „insoweit erfahrenen Fachkraft“ vorstellen und sich Rat holen. Die Kontaktdaten einer solchen Fachkraft für Kinderschutz bekommen Sie beim örtlichen Jugendamt oder Ihrem Jugendhilfeträger.

Sollte gar ein akuter Notstand eingetreten sein, etwa weil ein (Cyber)Mobbing-Opfer während der Schulzeit mit dem Tod bedroht wird oder selbst mit Suizid droht, müssen immer diejenigen informiert und hinzugezogen werden, die diesen Notstand schnell beseitigen können – dies dann auch gegen den Willen bedrohter Kinder und Jugendlicher. Im schulischen Feld ist dies in aller Regel die Schulleitung, die wiederum die Polizei einschalten kann.

Anders ist es, wenn Sie Lehr- oder Betreuungskraft sind, denn als solche stehen Sie in der Verantwortung – unabhängig davon, ob es gewichtige Anhaltspunkte für eine Gefährdung gibt –, die Eltern oder die Schulleitung zu informieren, wenn ein geordneter Schulbetrieb nicht mehr möglich ist oder wenn wichtige Belange der Erziehung und Sorge für das Kind berührt sind, etwa wenn sich Straftaten oder ähnlich relevante Verstöße gegen die Schulordnung ereignet haben oder es diese in der Schule zu verhindern gilt. Einschränkend gilt auch hier, dass die sofortige Information der Eltern nicht zu einer Gefährdung der bedrohten Person führen darf. Die Sicherung der Lebensumstände des Kindes, z. B. durch eine vorübergehende Inobhutnahme durch das Jugendamt, hat in diesem Fall Vorrang.

9. Prüfen Sie, ob Sie die Polizei benachrichtigen oder dazu raten!

Eine polizeiliche Anzeige sollte zunächst Betroffenen oder ihren Eltern vorbehalten sein. Dies ist geboten, wenn

- sich das Konfliktgeschehen nicht mehr mit rein pädagogischen Mitteln deeskalieren lässt und die Polizei deeskalierend wirken kann,
- ein Notstand eingetreten ist, der nur durch den Eingriff der Polizei beseitigt werden kann,
- Tatverantwortliche identifiziert sind, Straftaten begehen und nur noch durch polizeiliche Maßnahmen daran gehindert werden können, das Opfer zu schädigen,
- Tatverantwortliche nur durch polizeiliche Maßnahmen ermittelt werden können,
- ein Tausch gescheitert ist und sich schulische Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen als wirkungslos herausgestellt haben,
- Tatverantwortliche nicht zur Schule gehören und auf sie erzieherisch kein Einfluss genommen werden kann.

- | | |
|---------------------------------------|-----------------------------------|
| 1 Einführung | 5 Systemisches Konfliktmanagement |
| 2 Vom Mobbing zum (Cyber)Mobbing | 6 Nele – eine Fallgeschichte |
| 3 Vier (Cyber)Mobbing-Fallgeschichten | 7 Pädagogisches Handeln |
| 4 Interventionsmethoden | 8 Praxisprojekte |

Sollten die obigen Gründe *nicht* vorliegen, spricht vieles dafür, auf eine polizeiliche Anzeige zu verzichten. Argumente, die gegen eine Anzeige sprechen können, sind:

- Die Wirkung einer Anzeige auf Tatverantwortliche und Umfeld kann unter Umständen lange auf sich warten lassen, da die Zeitspanne von der Aufnahme bis hin zu einer Anklage oder gar Verurteilung sehr groß sein kann.
- Eine Anzeige kann zu einer weiteren Eskalation führen.
- Beim (Cyber)Mobbing werden Handlungen durchgeführt, die nicht strafbar sind.
- Die Beweislage reicht nicht aus.
- Durch den Einsatz der Polizei wird eine pädagogische Aufarbeitung blockiert.
- Durch den Einsatz der Polizei kann (Cyber)Mobbing nicht beendet werden, da mit hoher Wahrscheinlichkeit andere Personen unterhalb der Straftatsgrenze weitermachen.
- Der Einsatz der Polizei führt zur Schuldumkehr und Ächtung des Opfers in der Gemeinschaft.
- Aufgrund des polizeilichen Ermittlungszwanges bei Officialdelikten wird dem Opfer und seiner Familie die Kontrolle über die Konfliktregelung entzogen oder diese zumindest stark eingeschränkt.
- Die pädagogische Bearbeitung kann ohne Not in den Hintergrund geraten, während rein rechtliche Gesichtspunkte in den Vordergrund rücken und Rechtsanwälte die Führung übernehmen.

All diese Gründe können dazu führen, dass sich die Lage des Opfers durch die polizeiliche Anzeige verschlimmert, Opferschutz und Pädagogik an den Rand gedrängt und frühzeitige Arbeit mit Tatverantwortlichen blockiert wird. Bedenken Sie, dass die Polizei in vielen Fällen unter Ermittlungs- und Repressionszwang steht. Der Eingriff der Polizei entlastet die Pädagogik zunächst, er kann aber unkalkulierbare „Kollateralschäden“ verursachen.

10. Vernetzen Sie sich mit internen und externen Fachkräften!

Never walk alone! Arbeiten Sie, wann immer es machbar ist, im Team, auch wenn Sie die entscheidungsbefugte Person sind. Schauen Sie, dass alle Teamrollen besetzt sind (siehe Kapitel 5.4.3). Holen Sie sich wichtige Entscheidungsbefugte, erfahrene Fachkräfte und wichtige Bezugspersonen des Opfers an den Tisch. Teammitglieder müssen auf personenbezogene Daten des Falles zurückgreifen können. Holen Sie sich möglichst immer die Erlaubnis dafür ein.

Auch die Polizei kommt zur Beratung infrage. Ihr gegenüber sollten Sie jedoch vorsichtig mit der Weitergabe von harten Fakten sein, denn für sie gilt unter Umständen Strafverfolgungszwang. Schildern Sie der Polizei den Fall in anonymisierter hypothetischer Form, also im Konjunktiv.

Informieren Sie sich über externe Hilfen. Welche Anlaufstellen gibt es in Ihrer Region? Welche Konzepte werden von den Anlaufstellen umgesetzt? Verdeutlichen Sie sich, dass die Möglichkeit, das (Cyber)Mobbing gezielt zu beenden, durch den Rückgriff auf externe Hilfen stark erweitert werden kann.

Kontaktieren Sie die Stelle und fragen Sie sowohl nach einem möglichen Zeitpunkt für eine Intervention oder Beratung als auch nach den Kosten und möglichen Kostenträgern.

Literatur

- Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen 2015
 Berufsverband Deutscher Psychologinnen und Psychologen: Schulpsychologie in Deutschland – Berufsprofil. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage, Berlin 2015
- Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit 2018
 Bundesbeauftragte für den Datenschutz und die Informationsfreiheit: Recht am eigenen Bild.
 URL: https://www.bfdi.bund.de/bfdi_wiki/index.php/Recht_am_eigenen_Bild (Stand 26.04.2016, aufgerufen am 07.05.2019)
- Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft 2007
 Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft: Studie zu Cybermobbing. URL: <https://www.gew.de/aktuelles/detailseite/neuigkeiten/gew-studie-zucybermobbi-die-ergebnisse-in-kuerze/> (Stand 26.05.2008, abgerufen am 22.10.2016)
- Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft Landesverband Baden-Württemberg 2015
 Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft Landesverband Baden-Württemberg: Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen, in: Jahrbuch für Lehrerinnen und Lehrer. Stuttgart 2015
- Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft Landesverband Berlin 2013
 Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft Landesverband Berlin: Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen (2013). URL: <http://www.gew-berlin.de/schulgesetz.php> (abgerufen am 22.10.2016)
- Glasl 2004
 Glasl, Friedrich: Konfliktmanagement. Bern/Stuttgart/Wien 2004
- Glasl 2007
 Glasl, Friedrich: Selbsthilfe in Konflikten. Bern/Stuttgart/Wien 2007
- Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen und der Medienpädagogische Forschungsverbund Südwest 2015
 Landesanstalt für Medien Nordrhein-Westfalen und der Medienpädagogische Forschungsverbund Südwest: Handy in der Schule. Das sagt das Gesetz (2015). URL: <https://www.handysektor.de/themenmonate/detailansicht/article/handy-in-der-schule-das-sagt-das-gesetz.html> (Stand 14.09.2015, abgerufen am 22.10.2016)
- Scheithauer/Hayer/Bull 2007
 Scheithauer, Herbert / Hayer, Tobias / Bull, Heike D.: Gewalt an Schulen am Beispiel von Bullying, in: Zeitschrift für Sozialpsychologie, Jg. 38 (2007), S. 141–152
- Schmidt 2011
 Schmidt, Jürgen: Konzept Menschlichkeit, in: In der Schule zu Hause? Freiburg 2011
- Watzlawick 1986
 Watzlawick, Paul: Anleitung zum Unglücklichsein. München 1986
- Wedemann 2014
 Wedemann, Jutta: Theorie und Praxis entwicklungs-förderlicher Prävention in Schulen – Gewaltprävention im Kontext von Schulentwicklung, in: Forum Kriminalprävention 2, 1219 (2014)