

ZSL

Zentrum für Schulqualität
und Lehrerbildung
Baden-Württemberg

Erwünschtes Verhalten fördern – gemeinsam handeln

**Beiträge zum Umgang mit herausforderndem Schülerinnen- und
Schülerverhalten**

Staatliches Schulamt Tübingen – Personalversammlung 25. 03. 2025

Dr. Jan-Erik Schmidt - SPBS Tübingen



Baden-Württemberg

→ Erwünschtes Verhalten fördern - gemeinsam handeln



Unterstützung für Schulen
beim Umgang
mit herausforderndem
Verhalten
von Schülerinnen und
Schülern

Programm

Beipackzettel

Erklärungsmodell

Leitgedanken

Aufgabenübersicht

Blick in's Detail

Beipackzettel:

„Kindern mit sozialen, emotionalen und Verhaltensauffälligkeiten zu helfen ist keine mechanische Übung. Kinder sind keine Roboter, und auch Erwachsene sind keine Roboter, und sie bei Ihrer Zusammenarbeit zu unterstützen ist ebenfalls keine roboterhafte Tätigkeit.

Es ist harte, knifflige und unbequeme Arbeit, die Teamwork, Geduld und Ausdauer verlangt, zumal sie auch die Infragestellung herkömmlicher Erfahrungen und Praktiken beinhaltet.“

Ross W. Greene (2019, S.13)

Herausforderndes Verhalten von Schülerinnen und Schülern? Worum geht es?

Verhalten von Schülerinnen und Schülern, das unsere geplanten Handlungen und damit unsere Zielerreichung erschwert oder unmöglich macht.

Abweichung von Normen mit negativer Qualität

Löst Gefühle aus, wie z.B. Ärger, Angst, Hilflosigkeit...

ist potentiell kräftezehrend, auch weil es Selbstwert und Selbstwirksamkeit angreift.

(Theunissen, 2017)

Intuitive Erklärungen:

Er/sie will bloß Aufmerksamkeit.

Er/sie will nur den eigenen Kopf durchsetzen.

Er/sie will uns manipulieren

Er/sie will nur nicht (ist nicht motiviert).

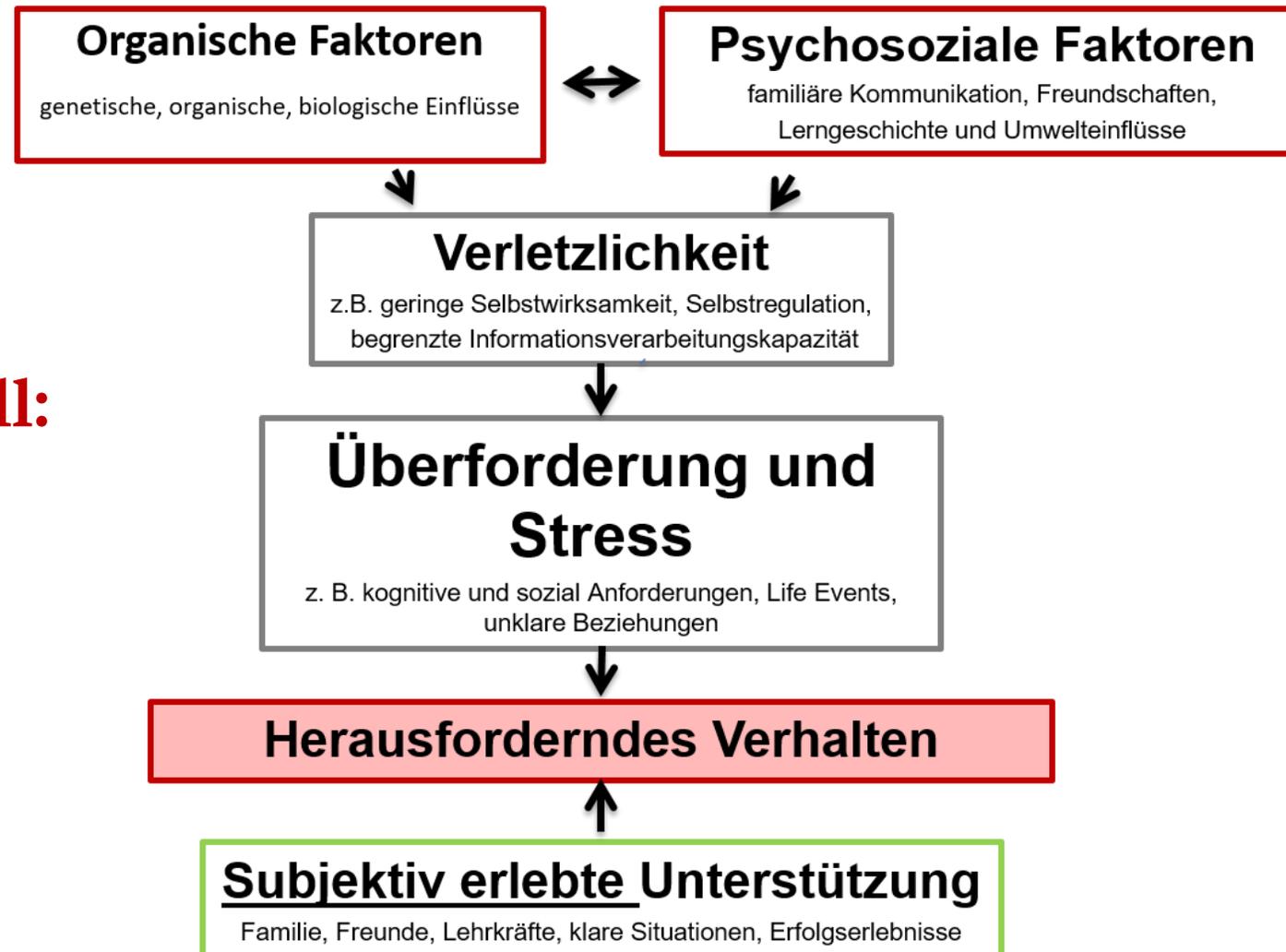
Er/sie trifft nur die falschen Entscheidungen.

Die Eltern sind inkompetent.

Er/sie ist psychisch krank.

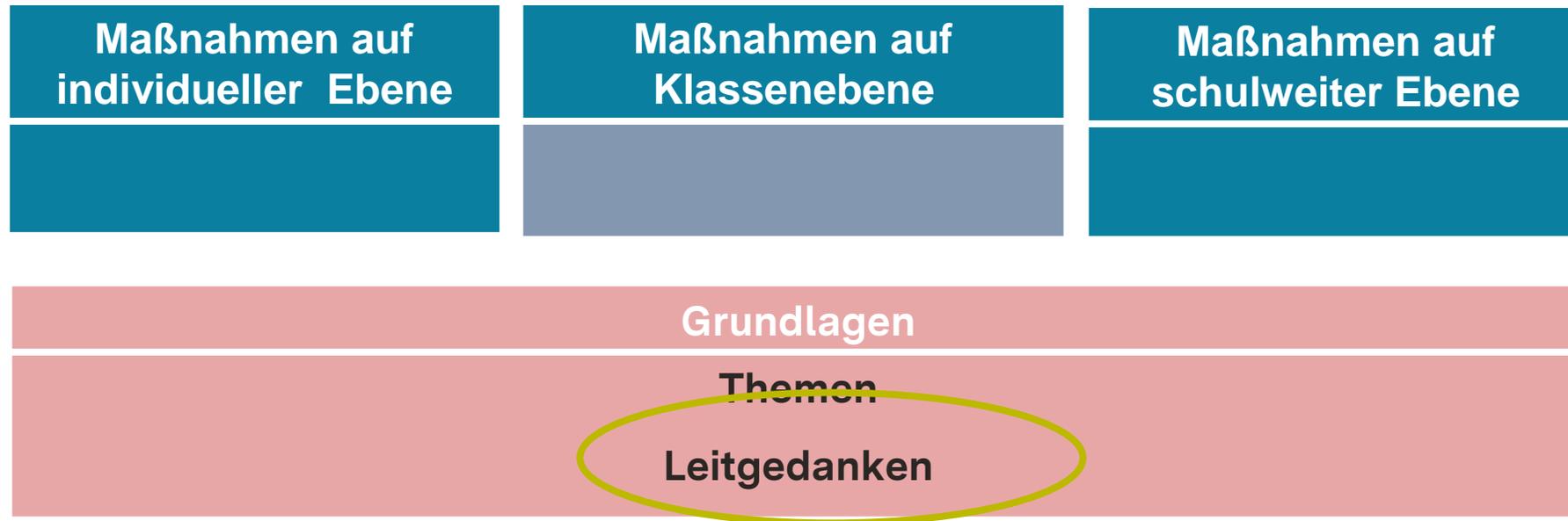
→ Pädagogische Sackgassen (Greene, 2019)

Erklärungsmodell:



Ciampi (1982),
adaptiert von
D. Heisig und
J.-E. Schmidt

Herausforderndes Verhalten – Ebenen der Prävention und Intervention



Broecher, 2015; Sugai & Horner, 2006

Leitgedanken

**LG 1:
positive
Beziehungen**

**LG 2:
Fokus auf
Wunschverhalten**

**LG 3:
gemeinsam
statt einsam**

**LG 4:
frühzeitig und
erkennbar**

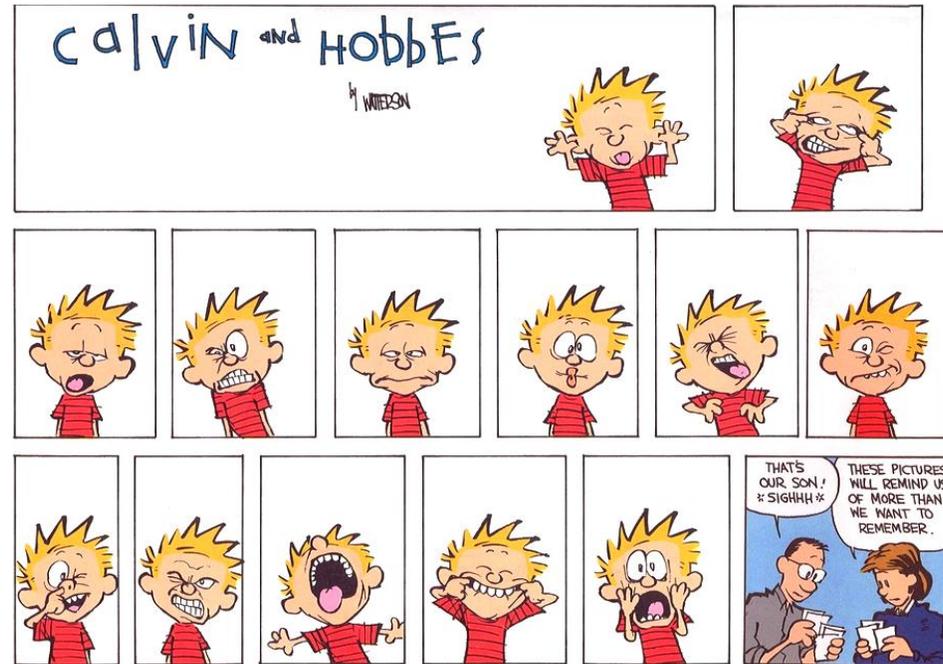
**LG 5:
Sorge für sich selbst**

**LG 6:
Perspektivwechsel**

**LG 7:
vermeide Schuld
und Scham**

**LG 8:
Fokussierung
und Priorisierung**

LG 1: Positive Beziehungen



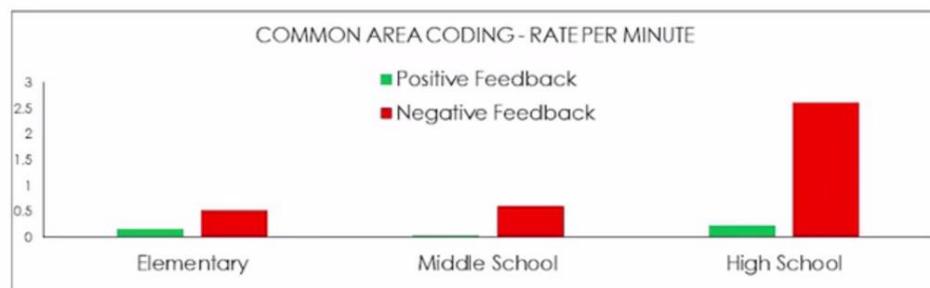
Calvin and Hobbes by Bill Watterson

<https://i.pinimg.com/originals/7f/1c/fb/7f1cfb2ab7db1468b8ed6f0d9a0e6257.png>

g

Leitgedanke 1: Positive Beziehungen

- SuS mit guten Beziehungen zu Lehrkräften lernen besser, sind gesünder und fühlen sich wohler (Cook et al. 2018, Schulte-Körner, 2016).
- SuS mit Herausforderndem Verhalten sind ganz besonders darauf angewiesen, dass es außer schwierigen auch noch positive Beziehungen zu Lehrkräften gibt (Hagenauer & Raufelder, 2021).
- Positive Beziehungen gilt es, aufzubauen, aufrechtzuerhalten und nach einer Verletzung zu heilen (Cook et al., 2018b).



Verhältnis von positivem und negativem Feedback (Tsai & Scott, 2020)

Positive Beziehungen aufbauen, aufrechterhalten und reparieren, wenn es schwierig wird

Sich für SuS interessieren, trotzdem kurze Einzelkontakte pflegen (Begrüßung, Anteilnahme)

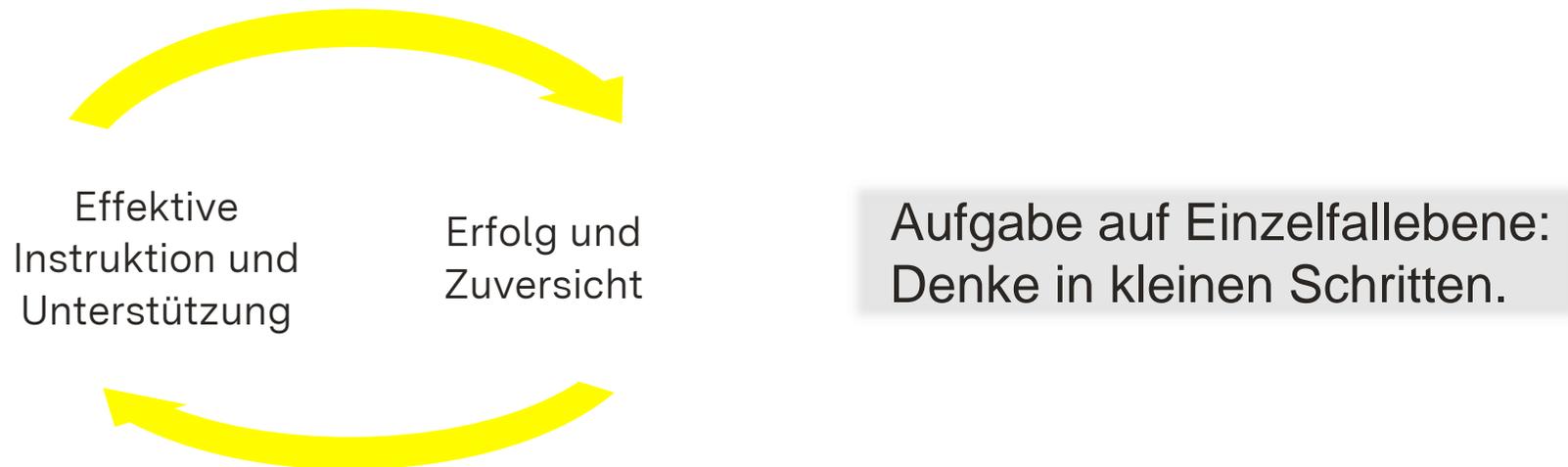
Individuelle Unterstützung durch positives Feedback

Individuelle Unterstützung durch konstruktives Feedback (konkrete, machbare, Vorschläge, was ein nächster Schritt sein könnte)

(Cook et al., 2018)

Dysfunktionale Interaktionskreisläufe unterbrechen

SuS, die als Schüler mit Verhaltensproblemen identifiziert wurden, erhalten weniger Instruktionen und Unterstützung und mehr negatives Feedback auf der fachlichen Ebene (Scott, Hirn & Cooper, 2017)



Leitgedanke 2: Den Fokus auf das erwünschte Verhalten legen

Verlagerung der Aufmerksamkeit:

vom Beenden des unerwünschten Verhaltens zum

→ Aufbau des erwünschten Verhalten

(u. a. Locke & Latham, 2006; Hubrig & Hermann, 2014;
Hegemann & Dissertori-Psenner, 2018)

Ben Furman – Einführung in „Ich schaff’s“ (englisch mit deutschen Untertiteln) <https://www.youtube.com/watch?v=QhvY-W1gRGU>



Erwünschtes Verhalten formulieren

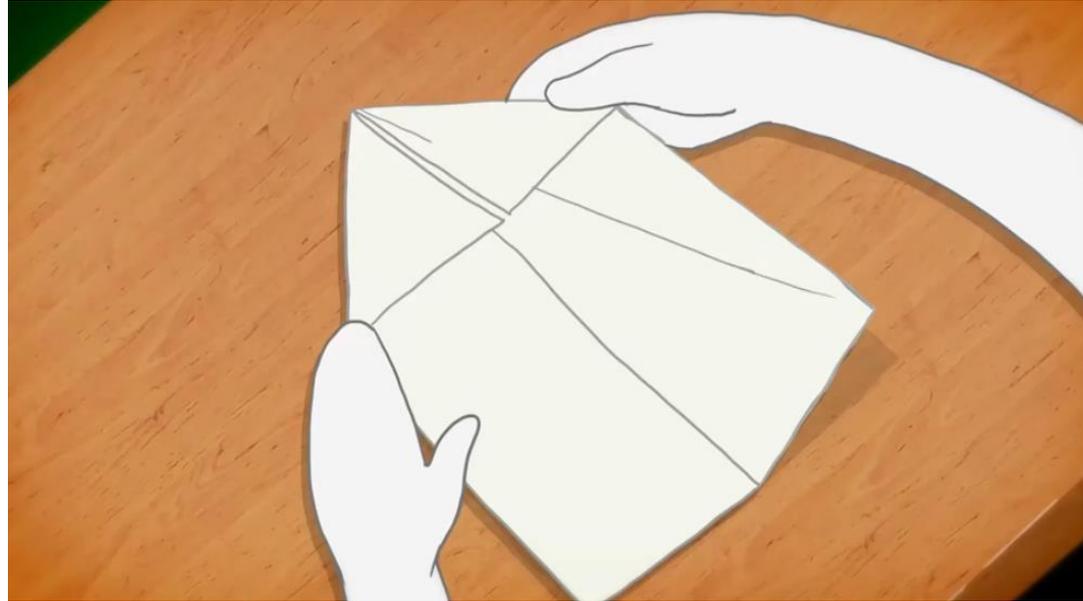
Erwünschtes Verhalten besprechen

Unterstützung organisieren

Erwünschtes Verhalten verstärken

konstruktiv mit Rückschlägen umgehen

Video „Der Wolf kann nicht warten („Ich frag´mich halt, wie er das lernen könnte...“)



<https://www.youtube.com/watch?v=OPnWAw2Betc>

Leitgedanke 3: Gemeinsam statt einsam

- Collective Teacher Efficacy bzw. Collaborative Professionalism bedeuten, dass sich Lehrkräfte gemeinsam als wirksam bei der Förderung ihrer Schülerinnen und Schüler erleben.
- Das hat den stärksten bislang bekannten Effekt auf die schulische Entwicklung von Kindern (Hargreaves & O'Connor, 2018; Hattie, 2015).
- Teamorientierung mit gegenseitiger Unterstützung hilft, sich bei Herausforderungen mit den Schülerinnen nicht allein zu fühlen und verbessert das Wohlfühlen von Lehrkräften (Bauer 2008).
- Ein partnerschaftliches Bündnis zwischen Schule und Elternschaft stärkt Lehrkräfte im Umgang mit SuS (Omer & Haller 2020).



Unterstützung ...

Für Lehrkräfte

Collective Teacher Efficacy,

d= 1,57 (Hattie, 2015)

Collaborative Professionalism Hargreaves &
O'Connor (2018)

Aufgabe auf schulweiter Ebene:
Austausch über Werte und
gemeinsames Vorgehen organisieren

Für den Schüler / die Schülerin
Klassenkameraden

Freunde

Eltern

Lehrkräfte

(z.B. Lob über die Bande: „*ich habe gehört, dass
Du....*)

Aufgabe auf schulweiter Ebene:
Besprechungsstrukturen entwickeln

Leitgedanke 4: Frühzeitig und erkennbar

- Die Werte der Schulgemeinschaft werden erst durch das Handeln der Lehrkräfte für alle SuS erkennbar.
- Eine Kultur des Hinschauens und des frühzeitigen Eingreifens (“wachsame Sorge”, “entschlossene Präsenz”) gibt Halt, schützt SuS und beugt Problemen vor (Omer & Haller 2020).

Machtorientierung	Beziehungsorientierung
Furcht und Distanz	Präsenz und Beziehung
Kontrolle	Selbstkontrolle
Direkte Reaktion	Aufschub und Deeskalation
Dringlichkeit	Beharrlichkeit/Kontinuität
Hierarchie	Vernetzung
Immunität vor Kritik	Öffentlichkeit/Transparenz
Strafen	Wiedergutmachung

“Neue Autorität” (Prof. Dr. Haim Omer, Arist von Schlippe)

Präsenz/Beziehung:

“Hier bin ich, hier bleibe ich”

“Dafür ... trete ich ein”

= physische und mentale Anwesenheit von Erziehungspersonen, Sorge und Aufsichtspflicht

Selbstkontrolle der Lehrkraft:

*“Ich kann die Reaktionen, Gedanken und Gefühle des Schülers*In nicht bestimmen, nur meine eigenen” / “Was bringt mich aus dem Konzept und was wären mögliche Reaktionen?”*

= Handlung der Autoritätsperson im Mittelpunkt, nicht Aktion der SuS

4 Kernsätze für gute Selbstkontrolle (Haim Omer, Arist von Schlippe)

- *“Schmiede das Eisen, wenn es kalt ist.”*
- *“Ich bin nicht allein, ich kann mir Unterstützung holen.”*
>>> innere Stärke
- *“Man muss nicht gewinnen, nur beharrlich sein.”*
>>> Machtkampf vorbeugen
- *“Fehler sind unvermeidbar, aber sie können korrigiert werden.”*
>>> eröffnet neue Handlungsmöglichkeiten

“Neue Autorität” (Haim Omer, Arist von Schlippe)

Aufschub/Deeskalation:

“Ich habe es gesehen, dieses Verhalten dulde ich nicht, ich komme darauf zurück.”

- = ermöglicht überlegte und geplante Intervention
- = enger Zusammenhg. zur Selbstkontrolle

Beharrlichkeit/Kontinuität über die Zeit:

- = ungelösten Situationen in Ruhe nachgehen;
- = Mut zur offenen Positionierung zeigen
- = ermöglicht eine allmähliche Veränderung des unerwünschten Verhaltens ohne Gesichtsverlust

Vernetzung:

“Wir machen was wir sagen”

- = Erwachsene handeln als Vertreter eines Netzwerkes
- = erleichtert beharrliches Dranbleiben
- = präsent werden

Öffentlichkeit/Transparenz:

- = gemeinsame Haltung transparent machen
- = Kooperation

Entschuldigung & Wiedergutmachung statt Bestrafung:

- = steht am Schluss des Prozesses
- = verwandelt die Krise in eine Lernerfahrung

Leitgedanke 5: Sorge für sich selbst



Engagement und realistische Ziele

Zwar gilt „*Kinder die Probleme machen, haben welche*“. Dies heißt aber nicht, dass wir alle Probleme bis zum einem **für alle** befriedigenden Stand lösen können

→ Unser Engagement für die kognitive, soziale und seelische Entwicklung der Schülerinnen und Schüler braucht **realistische Ziele** und gleichzeitig die Wahrnehmung und die **Wahrung unserer Grenzen** (Schaarschmidt & Kieschke, 2007).

Aufgabe bei der Sorge für sich selbst

Ziele und Ressourcen überprüfen

Engagement und Distanzierung balancieren



Leitgedanke 6: Perspektivwechsel

Nicht jede Person ist zu jeder Zeit in der Lage, ihre Bedürfnisse, Möglichkeiten und Grenzen gut zu kommunizieren.

Daher kann es auch im eigenen Interesse sein, nicht nur eigene Bedarfe wahrzunehmen und klar zu kommunizieren, sondern auch für Signale der Schülerinnen und Schüler und deren Eltern sensibel zu bleiben.

Empathie und Interesse an weiteren Perspektiven können ein Klima der Offenheit und des Wohlwollens begünstigen, selbst dort, wo inhaltliche Differenzen bleiben.

Man kann sich z.B. fragen, wie eine Schülerin bzw. ein Schüler aktuell die Schule erlebt.



Bildquelle (lizenzfrei):
https://cdn.pixabay.com/photo/2019/03/26/16/19/christmas-4083052_960_720.jpg
(Bildausschnitt)

Leitgedanke 7: Vermeide Schuld und Scham

- Wenn sich SuS falsch verstanden, zurückgewiesen, ungerecht behandelt, entwertet, vorgeführt oder in die Enge getrieben fühlen, steigt die Wahrscheinlichkeit für Rückzug, Resignation oder Widerstand.
- Besonders groß ist diese Gefahr bei öffentlicher Bloßstellung vor anderen SuS (z.B. vor der Klasse, auf dem Pausenhof).
- Ein Gespräch unter vier Augen statt einer Botschaft im Klassensetting, ein vorheriges Anhören oder auch die eigene Beruhigung helfen, solche Situationen zu vermeiden.



Bildquelle (lizenzfrei):
https://cdn.pixabay.com/photo/2020/02/26/06/54/dispute-4880806_960_720.jpg (gestauchter Bildausschnitt)

Leitgedanke 8: Fokussierung und Priorisierung

Während bei der Analyse der möglichen Ansatzpunkte der Blick möglichst weit gestellt sein sollte, hat es sich als hilfreich herausgestellt, bei der Zielsetzung und der Handlungsplanung nur wenige Elemente auszuwählen und sich darauf zu fokussieren. Damit wird ein ständiges Hin- und Herpendeln von einer "Baustelle" zur nächsten vermieden (Reparaturdienstverhalten nach Dörner) und die eigenen Ressourcen und Kräfte sowie die der Schülerinnen und Schüler werden durch die Konzentration auf ein Ziel gebündelt. Oft werden durch kleine Fortschritte auf dem Weg zum Ziel weitere Kräfte und Dynamiken freigesetzt (Locke & Latham, 2006).

Diskussion in kleinen Gruppen

Bitte wählen Sie einen Leitgedanken für die Diskussion aus.

LG 1:
positive
Beziehungen

LG 2:
Fokus auf
Wunschverhalten

LG 3:
gemeinsam
statt einsam

LG 4:
frühzeitig und
erkennbar

LG 5:
Sorge für sich selbst

LG 6:
Perspektivwechsel

LG 7:
vermeide Schuld
und Scham

LG 8:
Fokussierung
und Priorisierung

Welche Vorteile könnte es haben, wenn Sie diesen Leitgedanken in ihrer Schule öfter beherzigen würden?

Wie ganz konkret könnten Sie das Spielen mit diesem Leitgedanken fördern?

Was spräche dagegen oder könnte hinderlich sein?

Haben Sie Fragen dazu? Wenn ja welche?

Maßnahmenübersicht – Umgang mit herausforderndem Verhalten von SuS



Broecher, 2015; Sugai & Horner, 2006

Maßnahmenübersicht – Umgang mit herausforderndem Verhalten von SuS

Maßnahmen auf individueller Ebene	Maßnahmen auf Klassenebene	Maßnahmen auf schulweiter Ebene
<ul style="list-style-type: none">• Beziehung pflegen• Anforderungen überprüfen und anpassen• Erwünschtes Verhalten als Lernaufgabe fokussieren• Unterstützung organisieren	<ul style="list-style-type: none">• Beziehungen innerhalb der Klasse fördern• Classroom-Management überprüfen• Unterstützung organisieren• Reaktionen auf unerwünschtes Verhalten einüben• Deeskalation vorbereiten	<ul style="list-style-type: none">• Werte und Rollen reflektieren• unterstützende Strukturen organisieren• Regeln und Verfahrensabläufe etablieren• Maßnahmen und Angebote überprüfen und weiterentwickeln

Grundlagen

Themen

Leitgedanken

Gelebte Schulregeln und Verfahrensabläufe



Der Unterschied zwischen Regeln und Verfahrensabläufen

“Goldene” Regeln” / Grundregeln (Warren et al. 2006)

- wenige (3-4)
- übergeordnete Ebene
- positiv formuliert (Was wir möchten; nicht, was wir nicht möchten)
- einfach und verständlich (Ziel: → Alle Kinder der Schule kennen diese und können sie benennen!).
- Erwartungen an das soziale Miteinander
 - Höflichkeit (z.B. “Wir gehen mit allen Menschen respektvoll um”.)
 - Unterstützung (z.B. “Wir unterstützen einander beim Lernen”)
 - Sorge für Haus und Materialien (z.B. “Wir gehen mit unserem Schulhaus und unseren Materialien sorgfältig um.”)
- gelten überall
- agieren auf der Gesprächsebene (sind oft Thema, konkrete Erwartungen können mit diesen Grundregeln begründet werden.)

Der Unterschied zwischen Regeln und Verfahrensabläufen

Verfahrensabläufe (Warren et al., 2006; Sugai & Lewis, 1996)

- ritualisierte, wiederkehrende Handlungsabläufe für den Schulalltag
- sehr spezifisch und detailliert
- positiv formuliert (Was wir möchten; nicht, was wir nicht möchten)
- visualisieren, einüben und positiv verstärken
- agieren auf der Erklärungs- und Übungsebene
- können anhand von typischen “kritischen Situationen” entwickelt werden (z.B. Verhalten an der Garderobe; Gang in die Turnhalle; Beginn der Unterrichtsstunde; Stillezeichen; wenn es einen Konflikt gibt; etc.

→ Die beiden Ebene sollten deutlich unterschieden werden.

→ Immer überprüfen, ob die Kinder einen Ablauf verstanden haben

Regeln und Verfahrensabläufe

„Für den effektiven, professionellen und positiven Umgang mit (herausforderndem) Schülerverhalten kommt den Verfahrensabläufen (...) im Rahmen des School- und Classroom-Managements eine besondere Bedeutung zu. Einerseits wird die Handlungssicherheit der Pädagogen im Umgang mit allen Schülerinnen und Schülern verbessert, andererseits können alle Kinder, insbesondere aber auch die „Hoch-Risiko-Kinder“, von der verbesserten Handlungsplanung profitieren. Verfahrensabläufe sind festgelegte, wiederkehrende Handlungen, die schulische Abläufe betreffen, die geübt und positiv verstärkt werden.

Kathrin de Buhr

Welche drei bis vier goldene Regeln / Grundregeln wollen wir nutzen?

Formulierungen für die eigene Schule festlegen

... mit Beteiligung der Schülerinnen und Schüler ?

Die Regeln im Schulalltag lebendig werden lassen

Welche Ideen haben wir, die uns helfen, die goldenen Regeln im Alltag so lebendig werden zu lassen, dass sie alle Kinder in absehbarer Zeit kennen und mithelfen können, sie zu beachten?

Von Schulregeln zu gelebten Schulregeln...

z.B. durch:

- sich in Gesprächen mit SuS über Verhalten immer auf eine der drei goldenen Regeln beziehen
- die Regeln visualisieren und darauf zeigen
- richtiges Verhalten mit Bezug auf eine der Regeln bemerken und erwähnen
- „Lob über die Bande“ nutzen (einer Kollegin oder einem Kollegen berichten, wenn sich ein Kind erwünscht verhalten hat. Die Kollegin erwähnt es gegenüber dem Kind („ich habe gehört....“))
- Schülerinnen und Schüler um Mithilfe bei der Unterstützung von anderen Kindern bitten
- Regel des Monats (eine auswählen und einen Monat lang darüber sprechen (üben, wie man das konkret macht in verschiedenen Situationen)
- Feedbackschleifen (Wie gut finden wir, wird diese Regel im letzten Monat / Vierteljahr / Woche...) beachtet? Nur Lehrkräfte, oder auch Schülerinnen und Schüler fragen? Eltern?
-

Welche Verfahrensabläufe brauchen wir?

Welche bisherigen Verfahrensabläufe haben sich bewährt?

...

Welche sind darüber hinaus wirklich notwendig (kritische Situationen identifizieren)?

Im Kollegium oder einer Arbeitsgruppe oder mit der Klassen werden Situationen identifiziert, in denen typischerweise herausforderndes Verhalten entsteht, z.B.:

- Betreten des Schulhauses
- Jacken an der Garderobe aufhängen
- den Unterricht beginnen
- vom Klassenzimmer zur Turnhalle gehen
- eine Aufgabe beginnen
- Was mache ich, wenn ich nicht weiter weiß?

Zentrale Impulsvorträge

<https://zsl-bw.de/,Lde/21061783>

- 07.04.2025 [Umgang mit belasteten Schülerinnen und Schülern \(ZSL – SPBS\)](#)
- 08.04.2025 [Herausforderndes Verhalten: Erwünschtes Verhalten fördern, gemeinsam handeln – „stark.stärker.WIR.“: Klassen führen – Entwicklung begleiten](#)
- 06.05.2025 [Schulbezogene Ängste \(ZSL – SPBS\)](#)
- 12.05.2025 [Herausforderndes Verhalten: Erwünschtes Verhalten fördern, gemeinsam handeln – „stark.stärker.WIR.“: Souverän und gelassen im Umgang mit herausforderndem Verhalten](#)
- 13.05.2025 [Mobbing in Schulklassen – Hintergründe und Strategien zum Umgang](#)
- 21.05.2025 [Umgang mit Suizidalität in der Schule \(ZSL – SPBS\)](#)
- 23.06.2025 [Herausforderndes Verhalten: Erwünschtes Verhalten fördern, gemeinsam handeln – „stark.stärker.WIR.“: Souverän und gelassen im Umgang mit herausforderndem Verhalten](#)
- 01.07.2025 [Selbstbild und Motivation – Wie Lehrkräfte ein „Growth Mindset“ fördern können \(ZSL – SPBS\)](#)

Literaturempfehlungen

Greene, R. W. (2019). *Verloren in der Schule: Wie wir herausfordernden Kindern helfen können*. Bern: Hogrefe.

Omer, H. & Haller, R. (2019). *Raus aus der Ohnmacht. Das Konzept Neue Autorität für die schulische Praxis*. Göttingen. Vandenhoeck & Ruprecht.

Eichhorn, C. (2008). *Classroom-Management. Wie Lehrer, Eltern und Schüler guten Unterricht gestalten*. Stuttgart: Klett-Cotta.

Hegemann, T. & Dissertori-Psenner (Ed.). (2018). *"Ich schaffs!" in der Schule*. Heidelberg: Carl-Auer-Verlag.

Berg, I. K. & Shilts, L. (2009). *Einfach KLASSE: WOWW-Coaching in der Schule*. Dortmund: Borgmann Media.

ALSUP- Fragebogen von Greene (2019)

https://livesinthebalance.org/wp-content/uploads/2021/05/German_combined_0.pdf

Videolinks

- Ben Furman – Einführung in „Ich schaff´s“ (englisch mit deutschen Untertiteln)
<https://www.youtube.com/watch?v=QhvY-W1gRGU>
- Akademie für Lerncoaching (Fabian Grolimund, Stefanie Rietzler u. a.) – Impulsive Kinder im Unterricht unterstützen: Gemeinsam sind wir Klasse!
<https://www.youtube.com/watch?v=nPMOG952Ake>
- Ben Furman – Einführung in das Projekt Meisterklasse (deutsch)
<https://www.youtube.com/watch?v=ijFrPf8DqH4>
- Insoo Kim Berg – Working on What Works in Schools (englisch, deutsche Untertitel)
<https://www.youtube.com/watch?v=dolxfE68vVs>
- Haim Omer – Neue Autorität in der Schule <https://www.youtube.com/watch?v=l83VwlnV5Gg>
-
- Ross W. Greene – Kids do well if they can (englisch)
<https://www.youtube.com/watch?v=jvzQQDfAL-Q&list=PLEB6B6759813B96C7&index=1>
- Rob Plevin - Classroom Management Strategies To Take Control Of Noisy Students (englisch)
<https://www.youtube.com/watch?v=u086rr7SRso>