1
Schule entwickeln
Service-materialien

S.A.V.E.

Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

Inhalt

1 Servicematerial zur datenbasierten Schulentwicklung 1
2 Servicematerial zur De-Implementierung 5
3 Servicematerial zum Umgang mit Widerständen 9
4 Vielfältig einsetzbare Einschätzungsskala 12

1 Servicematerial zur datenbasierten Schulentwicklung

Erhebungsbogen für die Schulleitung zu herausfordernden Verhaltensweisen von Schülerinnen und Schülern im Rahmen von

S.A.V.E. Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

1 Wie viele Schülerinnen und Schüler benötigten im vergangenen Schuljahr eine 1:1-Betreuung während der Unterrichtszeit?

1 – 5	6 – 10	11 – 15	16 – 20	21 – 25	> 26

2 Wie viele Schülerinnen und Schüler erforderten im vergangenen Schuljahr Maßnahmen durch einen Sicherheitsdienst?

0	1	2	3	> 3

3 Wie viele Schülerinnen und Schüler wurden im vergangenen Schuljahr aufgrund ihrer herausfordernden Verhaltensweisen nicht im Gemeinschaftstransport befördert?

1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 – 10	> 11

4 Wie viele Schülerinnen und Schüler besuchten im vergangenen Schuljahr stationär eine KJP?

1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 – 10	> 11

5 Für wie viele Schülerinnen und Schüler wurden vom Kinder- und Jugendgericht freiheitsentziehende Maßnahmen genehmigt?

1 – 2	3 – 4	5 – 6	7 – 8	9 – 10	> 11

6 Wie viele Schülerinnen und Schülern wurden im vergangenen Schuljahr von ihren Erziehungsberechtigten vorzeitig von der Schule abgeholt, da eine Krisensituation schulischerseits nicht zu bewältigen war.

1 – 5	6 – 10	11 – 15	16 – 20	21 – 25	> 26

7 Wie häufig wurde im vergangenen Schuljahr die Polizei wegen eskalierenden Verhaltensweisen von Schülerinnen oder Schülern gerufen?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

Standort spezifischer Erhebungsbogen für Schulleitungen

https://www.isb.bayern.de/fileadmin/user_upload/Foerderschulen/Geistige_Entwicklung/S.A.V.E/1_Erhebungsbogen_fuer_SL.pdf

8	Wie häufig wurde im vergangenen Schuljahr der Rettungsdienst wegen eskalierenden Verhaltensweisen von Schülerinnen und Schülern gerufen?			
	gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger
9	Wie häufig wurde im vergangenen Schuljahr Schülerinnen oder Schüler wegen sexuell übergriffigen Verhaltens (bei der Polizei) angezeigt?			
	gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger
10	Wie häufig musste Inventar nach einer Zerstörung durch Schülerinnen oder Schüler ersetzt werden oder der Hausmeister größere Reparaturen deswegen durchführen?			
	gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger
11	Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr körperliche Übergriffe auf sich erlebt?			
	gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

Erhebungsbogen für das Kollegium zu herausfordernden Verhaltensweisen von Schülerinnen und Schülern im Rahmen von

S.A.V.E.
Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

Standort spezifischer Erhebungsbogen für das Kollegium

https://www.isb.bayern.de/fileadmin/user_upload/Foerderschulen/Geistige_Entwicklung/S.A.V.E/2_Erhebungsbogen_fuer_Kol.pdf

1 In welchem Bereich sind Sie tätig?

Unterricht	Pflege	Individuelle Begleitung	Verwaltung	Technik und Organisation	Fahrdienst

2 Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr emotional belastende Situationen erlebt?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

3 Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr körperliche Übergriffe auf sich erlebt?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

4 Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr fremdverletzendes Verhalten in Ihrer Klasse (alternativ im Sekretariat, auf dem Schulflur, im Schulbus) erlebt?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

5 Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr selbstverletzendes Verhalten in Ihrer Klasse (alternativ im Sekretariat, auf dem Schulflur, im Schulbus) erlebt?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

6 Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr sexuell übergriffiges Verhalten in Ihrer Klasse (alternativ im Sekretariat, auf dem Schulflur, Im Schulbus) erlebt?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

7 Wie häufig sind im vergangenen Schuljahr Schülerinnen oder Schüler ohne Ihre Erlaubnis oder Kontrolle aus dem Schulhaus gelaufen?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

8 Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr schwere Sachbeschädigung in Ihrer Klasse (alternativ im Sekretariat, auf dem Schulflur, Im Schulbus) erlebt?

gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

9	In welchen Situationen tritt herausforderndes Verhalten am häufigsten auf?				
	in Unterrichts-stunden	in Vertretungs-stunden	bei Stunden-wechseln	in der Bewegungs-pause	während des Ankommens oder der Abfahrt

10	Wie hoch ist Ihre Bereitschaft, sich in Krisensituationen Hilfe zu holen?			
	sehr hoch	hoch	nicht so hoch	gar nicht

11	Wie häufig haben Sie im vergangenen Schuljahr ein bestehendes Kriseninterventions-team zu Hilfe gerufen?			
	gar nicht	5-mal	10-mal	häufiger

12	Wünschen Sie sich ein Kriseninterventionsteam an Ihrer Schule, sofern ein solches noch nicht installiert ist?	
	ja	nein

13	Möchten Sie im Fall einer Krisensituation in der Situation verbleiben und Hilfe hinzubekommen ODER möchten Sie die Situation verlassen und diese an das Kriseninterventionsteam übergeben?	
	verbleiben und Hilfe erhalten	abgeben an Kriseninterventionsteam

2 Servicematerial zur De-Implementierung

Analysebogen zur De-Implementierung im Rahmen von

S.A.V.E. Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

1 Mögliche De-Implementierungsbereiche zur Priorisierung von Ressourcen ...

	Maßnahme	erwartete Zeitersparnis pro Lehrkraft	Voting	Vorgehen nach RAST-Schema
... auf der Mesoebene			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	

Alle Materialien zur De-Implementierung

https://www.isb.bayern.de/fileadmin/user_upload/Foerderschulen/Geistige_Entwicklung/S.A.V.E/3_Analysebogen_De-Implemen.pdf

Beispiele für De-Implementierungsmaßnahmen auf der Mesoebene:

- Weihnachtsfeier
- Osterfrühstück
- Tag der offenen Tür
- Projektwochen
- Schulhausgestaltung
- Informationskonferenzen
- Digitalisierungsprojekte
- Teamsitzungen
- Trimesterpläne
- Schülerbeobachtungen
- Protokolle

Analysebogen
zur De-Implementierung
im Rahmen von

S.A.V.E.
Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

2 Mögliche De-Implementierungsbereiche zur Priorisierung von Ressourcen ...

	Maßnahme	erwartete Zeitersparnis pro Lehrkraft	Voting	Vorgehen nach RAST-Schema
... auf der Mikroebene			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	
			○ ○ ○ ○	

Beispiele für De-Implementierungsmaßnahmen auf der Mikroebene:

- Erstellen von (Differenzierungs)-Material
- Klassenzimmerdekoration
- Tür-und-Angel-Gespräche
- Teamsitzungen
- One-Shot-Fortbildungen
- Projektwochen

Analysebogen
zur De-Implementierung
im Rahmen von

S.A.V.E.
Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

3 Qualitätssicherung von Maßnahmen im Umgang mit herausforderndem Verhalten

Maßnahme	Qualität - Quantität	Voting	Vorgehen nach RAST-Schema
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	
	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○	

Analysebogen zur De-Implementierung im Rahmen von

S.A.V.E. Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

4 Zusammenführung der Maßnahmen nach dem RAST-Schema

Reduktion	Austausch
Transformation	Stopp

5 Zeitplanung

Datum	Maßnahme	Verantwortliche

3 Servicematerial zum Umgang mit Widerständen

WIESNIEWSKI UND GOTTSCHLING beschreiben im Kontext von De-Implementierungsprozessen verschiedene Widerstände, die bei den Beteiligten bestehen oder auftreten können (vgl. WIENIEWSKI & GOTTSCHLING 2025).

Diese Widerstände lassen sich auf Schulentwicklungsprozesse verallgemeinern und werden in Form eines Analysebogens im Folgenden angeboten. So können die für Schul- und De-Implementierungsprozesse Verantwortlichen Überlegungen anstellen, welche Widerstände möglicherweise auftreten können oder bereits beobachtbar sind.

Die Stärke des Widerstands kann von 1 (sehr gering) bis 6 (sehr stark) analysiert werden.

Analyse möglicher Widerstände im Kontext von Schulentwicklungs- und De-Implementierungsprozessen

S.A.V.E. Schule als verlässlicher Entwicklungsraum

1	**„Grammar of schooling“** Darunter fallen z.B. gesetzliche Vorgaben, kulturelle Überzeugungen oder auch etablierte Gepflogenheiten an einer Schule. Diese tief verankerten Routinen entziehen sich einer rationalen Reflexion und werden als verbindliche, die Schule definierende Aspekte akzeptiert: „So sind Schulen eben.“					
	1	2	3	4	5	6
2	**„Autonomie-Paritäts-Muster“** Dies drückt einerseits das weitestgehend unabhängige und isolierte Arbeiten der Lehrkraft im Unterricht aus, andererseits eine wenig differenzierte Einordnung oder fachliche Beurteilung der unterrichtlichen Tätigkeit durch Dritte. Beides führt dazu, dass kooperative und kommunikative Strukturen mitunter fehlen, um dysfunktionale Praktiken erfassen und rückmelden zu können. „Ohne solche Daten ist es nahezu unmöglich, fundierte Entscheidungen über De-Implementierungen zu treffen. Wenn geringe Qualität nicht thematisiert wird, bleibt die Notwendigkeit für Veränderungen unsichtbar.“ (WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 40).					
	1	2	3	4	5	6

Analysebogen möglicher Widerstände

https://www.isb.bayern.de/fileadmin/user_upload/Foerderschulen/Geistige_Entwicklung/S.A.V.E/4_Checkliste_Widerstaende.pdf

Die Stärke des Widerstands kann von 1 (sehr gering) bis 6 (sehr stark) analysiert werden.

3	**Verantwortungsdiffusion** Diese umschreibt das Phänomen, dass sich mit Erhöhung der Anzahl von Personen die empfundene Verantwortlichkeit des Einzelnen reduziert. Auf die Schulsituation übertragen, werden notwendige Maßnahmen nicht umgesetzt, da sich keiner aus dem Kollegium für deren Initiierung tatsächlich verantwortlich fühlt.					
	1	2	3	4	5	6
4	**Individuelle Glaubenssätze** Dies können individuelle Denkmuster, Überzeugungen oder pädagogische Handlungsweisen sein. So kann z. B. die Reduktion von bestimmten Tätigkeiten oder die Einführung von Maßnahmen, die dem persönlichen Verständnis nach grundlegend der beruflichen Profession zugeschrieben oder eben nicht zugeschrieben werden, auf der emotionalen Ebene bei den Lehrkräften starke Gefühle von Schuld, Scham und auch Angst erzeugen.					
	1	2	3	4	5	6
5	**Wirksamkeitsannahmen** Dies sind persönliche Annahmen zur Wirksamkeit von eigenen pädagogischen Handlungsweisen oder denen von Kolleginnen und Kollegen. Sie entziehen sich einer objektiven Überprüfung im Hinblick auf deren tatsächliche Effektivität und sind so nur schwer veränderbar.					
	1	2	3	4	5	6
6	**Konformitätsdruck** Ein unreflektierter sozialer Konsens im Kollegium kann rationale Entscheidungen für Maßnahmen im Rahmen der Schulentwicklung und für die De-Implementierung von dysfunktionalen Prozessen verhindern. Hier kommt der verinnerlichte Glaubenssatz „Wenn es alle so machen, kann es nicht falsch sein“ (WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 52) zum Ausdruck.					
	1	2	3	4	5	6
7	**„Sunk cost fallacy“** Sie beschreibt die menschliche „Tendenz, in eine Maßnahme weiter zu investieren, weil man schon viel investiert hat – und dies auch weiterhin zu tun, wenn man schon erkannt hat, dass sie nicht zum Erfolg führen wird“ (WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 46).					
	1	2	3	4	5	6
8	**Verlustaversion** So konnte nachgewiesen werden, dass „Menschen Verluste stärker empfinden als Gewinne in vergleichbarer Höhe. Wenn jemand eine Verhaltensweise als ineffektiv identifiziert hat, kann die Verlustaversion dazu führen, dass die Person trotzdem vermeidet, diese aufzugeben“ (WISNIEWSKI & GOTTSCHLING 2025, 47). Hier bringen Glaubenssätze wie „Da gehe ich lieber auf Nummer sicher“ (ebd.) den De-Implementierungsprozess zum Erliegen.					
	1	2	3	4	5	6

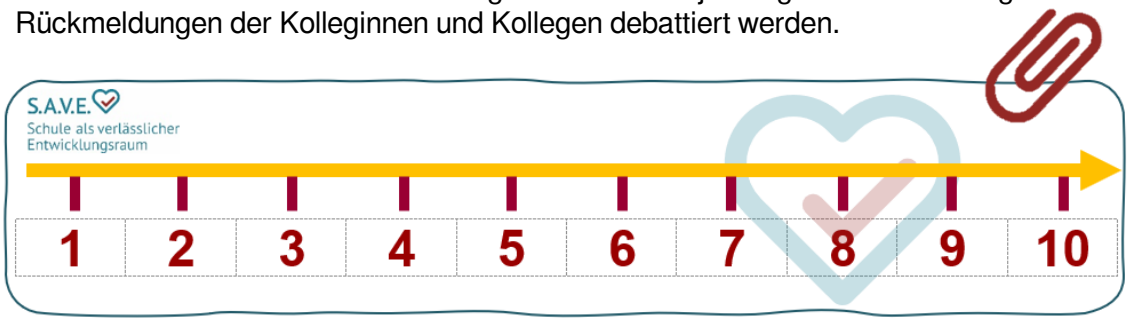
9	**„Confirmation bias“** Hierunter „versteht man die Neigung von Menschen, Informationen bevorzugt zu verarbeiten, die ihre bestehenden Überzeugungen und Annahmen bestätigen, und Informationen zu ignorieren oder abzulehnen, die diesen widersprechen“ (WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 48). Aufgrund dieser selektiven Wahrnehmung kann die Initiierung von evidenten Veränderungsprozessen, die nicht in das persönliche Denkschema passen, erheblich erschwert werden.					
	1	2	3	4	5	6
10	**„Status-quo-bias“ und „Default-Effekt“** „Der Status-quo-Bias beschreibt eine Bevorzugung des aktuellen oder bestehenden Zustands und eine Vermeidung von Veränderungen, selbst wenn es rational oder objektiv betrachtet vorteilhafter wäre, die Veränderung vorzunehmen“ (WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 48). Dieses Phänomen, also das geradezu reflexartige Ablehnen neuer Erkenntnisse, findet im Default-Effekt einen eng verwandten Aspekt. „Dieser bezieht sich auf die Tendenz von Menschen, bei Unsicherheit oder fehlenden klaren Präferenzen die voreingestellte Option zu wählen oder beizubehalten“ (WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 49). Somit wird die bekannte und gewohnte Praxis einfach fortgesetzt, weil dadurch auch keine Entscheidung zu treffen ist: „Das machen wir schon immer so“ (WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 48).					
	1	2	3	4	5	6
11	**Arbeitsquantität = Qualität** Im schulischen Kontext wird häufig eine hohe Arbeitsquantität mit einer qualitativ hochwertigen Arbeit gleichgesetzt. Während eine valide und multifaktorielle Erfassung der Qualität der Arbeit aufgrund von deren Vielschichtigkeit und Komplexität nicht praktikabel erscheint, wird die Arbeitsqualität einer Lehrkraft über deren Arbeitszeit, Aufwand und Engagement als Ersatzkriterien zu operationalisieren versucht (vgl. WISNIEWSKI, GOTTSCHLING 2025, 59f.). Dies führt zwingend dazu, dass subtraktive Verfahren, die auf das Einsparen von zeitlichen Ressourcen zielen, eher als qualitätsmindernd empfunden und somit vermieden werden.					
	1	2	3	4	5	6

4 Vielfältig einsetzbare Einschätzungsskala

In der intensiven, gemeinsamen Arbeit im Kollegium im Rahmen der Schulentwicklung werden immer wieder verschiedene Fragen debattiert werden.
Fragen, wie

- Halte ich diese Verhaltensweise für herausfordernd?
- Wie hoch ist meine Bereitschaft, ein Kriseninterventionsteam einzubeziehen?
- Fühle ich mich ausreichend informiert, um einen Kriseninterventionsplan für meine Schülerinnen und Schüler zu erstellen?

In diesem Kontext ist es sehr hilfreich, wenn jede Kollegin bzw. jeder Kollege zunächst einmal für sich mögliche Fragestellungen reflektiert und eigene Einschätzungen dazu vornimmt.
Diese können mithilfe der Einschätzungsskala vorgenommen werden, indem jede Kollegin und jeder Kollege eine solche erhält und mit einer ergänzten Büroklammer seine Einschätzung justiert.
Im Anschluss kann dann im Kollegium über die jeweiligen Einschätzungen und Rückmeldungen der Kolleginnen und Kollegen debattiert werden.

Einschätzungsskala (Bogen mit 5 Skalen pro Seite)

https://www.isb.bayern.de/fileadmin/user_upload/Foerderschulen/Geistige_Entwicklung/S.A.V.E/5_Einschaetzungsskala.pdf