4
S.A.V.E. agieren
Haltung entwickeln

Grundlagen

S.A.V.E.

Schule als verlässlicher
Entwicklungsraum

Inhalt

1 Schule als verlässlicher Entwicklungsraum braucht eine förderliche und verlässliche Haltung 1
1.1 Den Begriff „Haltung“ reflektieren 1
1.2 Professionelle pädagogische Haltung erlangen 2
2 Eine verlässliche und förderliche Haltung im Umgang mit herausforderndem Verhalten an der Schule entwickeln 4
2.1 Haltungen in der Schule gemeinsam entwickeln 4
2.2 Durch förderliche Haltungen mit herausforderndem Verhalten umgehen 5
2.2.1 Durch Präsenz nach OMER pädagogisch wirksam sein 7
2.2.2 Durch die Handlungsaspekte nach LEMME und KÖRNER pädagogisch wirksam sein 9
2.2.3 Die wachsame Sorge 10
2.3 Literatur 12

1 Schule als verlässlicher Entwicklungsraum braucht eine förderliche und verlässliche Haltung

1.1 Den Begriff „Haltung“ reflektieren

*„‚Haltung‘ bezieht sich auf die Art und Weise, wie wir über bestimmte Dinge denken [oder] fühlen und [wie wir] handeln. Inbegriffen sind Einstellungen, Überzeugungen oder Werte in Bezug auf bestimmte Themen oder Situationen. Eine Haltung ist auch geprägt durch Erfahrungen, Bildung, Kultur und soziale Faktoren und kann sich im Laufe der Zeit ändern. Es ist wichtig, regelmäßig zu reflektieren, vor welchem Hintergrund und mit welcher Haltung (pädagogisches) Handeln erfolgt. (*KLEISCHMANN, BERNARD 2023, 4)

Haltungen sind immer eine Haltungs- und eine Handlungsebene immanent. Diese stehen in ständiger Wechselwirkung. Haltung manifestiert sich in Handlung, während die Handlung Rückschlüsse auf Haltung zulässt. Haltung besitzt nach WILL einen „darstellenden Charakter, der sich mitunter auf bestehende Vorannahmen stützt und damit mit so etwas wie Meinungen und Einstellungen korrespondiert, sich aber erst in einem aktuellen Moment zeigt und damit erst […] erlebbar wird“ (WILL 2023, 8).

„[Haltung] vereint bewusste wie auch unbewusste, affektive wie auch kognitive Elemente. Deshalb ist die konkrete Haltung eines Menschen schwer zu erfassen und auch kurzfristig veränderungsresistent.“ (https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung, abgerufen am 25.10.2025)

„Haltung kann sich auf Personen aber auch ‚Gegenstände‘ […] beziehen. Dabei vermittelt sie zwischen der Wahrnehmung einer Situation und der entsprechenden Reaktion, indem Haltung immer auch eine bewertende Funktion des Gegenübers als auch des Selbst hat. Die ökonomische Funktion von Haltung bewirkt, dass nicht jede Situation neu bewertet und entschieden werden muss.“ (https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung, abgerufen am 25.10.2025)

Weiterhin werden Haltungen verschiedene Effekte zugeschrieben:

- „Der **Filtereffekt** beeinflusst die Wahrnehmung und Interpretation von Ereignissen. Neue Informationen und Erkenntnisse, die nicht zu den bisherigen Erfahrungen und Vorstellungen passen, werden ausgesiebt.
- Durch den **motivierenden Effekt** beeinflusst Haltung die Entscheidung für oder gegen eine Handlung.
- Der **Steuerungseffekt** beeinflusst die Auswahl der Reaktionen auf Handlungen anderer.“ (Vgl. JUNGE 2020, 73 zit. nach https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung, abgerufen am 25.10.2025)

„Haltungen sind schwer zugänglich und lange etabliert und deshalb stabil, können aber trotzdem verändert werden. Nötig dafür ist die Reflexion von […] Situationen: Indem die fehlende Passung von etablierten Wahrnehmungs-, Deutungs- und Reaktionsmustern [z. B.] in pädagogischen Situationen bewusst wird, können alternative Muster überhaupt erst entwickelt werden. Erst wenn diese neuen Konzepte subjektiv als plausibel erlebt werden, können sie bestehende Haltungen ersetzen bzw. verändern.“ (vgl. JUNGE 2020, 75 zit. nach https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung, abgerufen am 25.10.2025)

1.2 Professionelle pädagogische Haltung erlangen

Auch eine professionelle, pädagogische Haltung basiert auf individuellen Erfahrungen und Erlebnissen. Sie kann sich durch die bewusste Reflexion von pädagogischen Situationen oder durch einen Kompetenz- und Wissenserwerb, z. B. mittels Aus- und Fortbildung, verändern und zu alternativen Handlungsweisen in der Interaktion mit Schülerinnen und Schülern führen.

Abbildung 1: Wirkgrößen auf die professionelle pädagogische Haltung, ISB

Ausgangspunkt für eine Veränderung von Haltung im Umgang mit herausforderndem Verhalten ist oftmals das Scheitern pädagogischer Handlungsansätze. Dieses Scheitern und der professionelle Anspruch, die Beziehung zu den Kindern und Jugendlichen nicht abreißen zu lassen, stellen die größte Motivation für eine Haltungsänderung dar. Führt die Neuausrichtung der Haltung zu Erfolgen im pädagogischen Handeln festigt dies die Wertevorstellung und professionalisiert die pädagogische Haltung. So wird es möglich, „professionelle Erfahrung im nötigen Maß von persönlicher Betroffenheit abzugrenzen“ (https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung, abgerufen am 25.10.2025) und Handlungssicherheit aufzubauen. Die pädagogische Haltung wird somit zu einer für die Schülerinnen und Schüler und auch für die Kolleginnen und Kollegen verlässlichen Haltung.

2 Eine verlässliche und förderliche Haltung im Umgang mit herausforderndem Verhalten an der Schule entwickeln

2.1 Haltungen in der Schule gemeinsam entwickeln

Verlässlichkeit und Handlungssicherheit im Umgang mit herausforderndem Verhalten gewinnen Stabilität, wenn ein Diskurs über bestehende und pädagogisch erwünschte Haltungen in der Schule geführt wird und ein Konsens, also ein Haltungskatalog im Umgang mit herausforderndem Verhalten, erarbeitet wird. Der Diskurs wiederum wird umso gewinnbringender, je mehr Personen und Personengruppen der Schule daran beteiligt sind.

Abbildung 2: Für eine förderliche Haltung verantwortliche Personen der Schulgemeinschaft, ISB

Beispiele für Verhaltensvereinbarungen mit Mitarbeitenden im Serviceteil

Da die pädagogische Haltung in allen Bereichen der Schule und zu allen Tageszeiten auf das Interagieren mit den Schülerinnen und Schülern wirkt, tragen auch alle in der Schule beteiligten Personen die Verantwortung für diese.

Eine große Verbindlichkeit wird geschaffen, wenn die Kenntnisnahme und das Einverständnis zum schulischen Haltungskonzept auch schriftlich gegeben werden. Manche Schulen lassen alle Mitarbeitenden eine Erklärung hierzu unterschreiben, die

dem Arbeitsvertrag beigelegt wird und somit einen offiziellen Charakter erhält. Noch einen Schritt weiter führt die Aufforderung, eigene Grenzüberschreitungen sowie solche bei Kolleginnen und Kollegen beobachtete ins Gespräch zu bringen.

Eine Schuljahr für Schuljahr neu zusammengesetzte Schülerschaft, neue Kolleginnen und Kollegen an der Schule sowie sich verändernde Rahmenbedingungen bringen es mit sich, dass die Anforderungen an eine professionelle pädagogische Haltung nicht zu einem bestimmten Zeitpunkt als statisch festgelegt gelten können, sondern dass diese sich in einem ständigen Anpassungsprozess befinden und immer wieder aufs Neue kommuniziert und etabliert werden müssen.

2.2 Durch förderliche Haltungen mit herausforderndem Verhalten umgehen

Eine förderliche Haltung im Sinne von S.A.V.E. zeichnet sich aus durch:

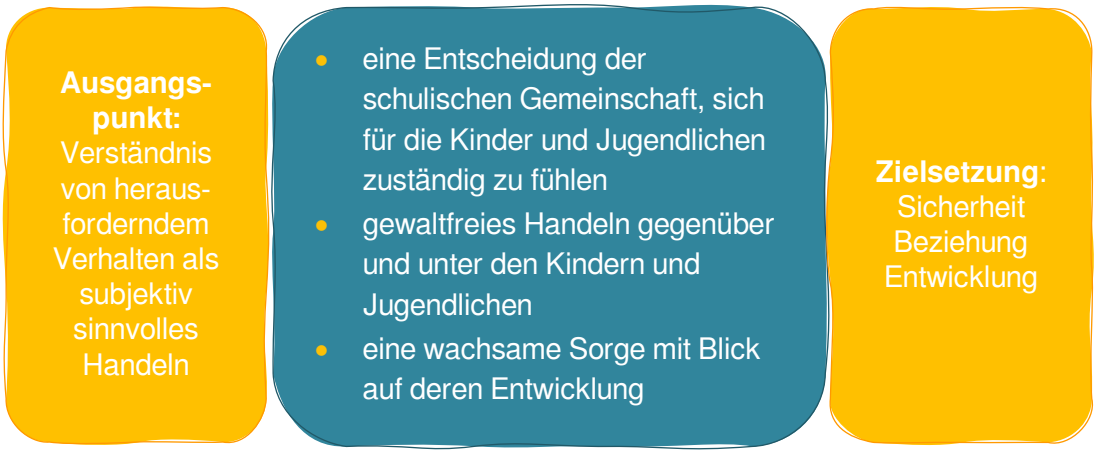

Abbildung 3: Konzept einer förderlichen und verlässlichen Haltung im Sinne von S.A.V.E., ISB

Um eine solche förderliche Haltung im Umgang mit herausforderndem Verhalten in der Schule aufzubauen, bedarf es der Entscheidung der einzelnen Bezugspersonen:

- jedes Verhalten als subjektiv sinnvolles Verhalten zu akzeptieren und dieses durch eine systematische und subjektlogische Diagnostik verstehen zu wollen (vgl. BAUMANN 2021, MÜLLER 2022),
- eine differenzierende Sichtweise auf Person und Verhalten zu entwickeln:

„Du bist in Ordnung, dein Verhalten nicht.“ (https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung?modal=hilfreiche-haltungen-pop-up, abgerufen am 25.10.2025)

- die Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler als unterschiedliche wahrzunehmen und ihnen differenziert begegnen zu wollen:
  „Jeder bekommt das, was er braucht, nicht jeder das Gleiche.“ (https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung?modal=hilfreiche-haltungen-pop-up, abgerufen am 25.10.2025)
- die Verantwortung für die Beziehungsgestaltung zu übernehmen (vgl. BAUMANN et al. 2021, LEMME, KÖRNER 2018, MÜLLER 2022)
- Unterricht als Zusammenspiel von Bindung – Beziehung – Erziehung – Unterricht zu verstehen:
  „Unterrichten kann ich erst, wenn ich erziehen kann. Damit ich erziehen kann, brauchen wir Beziehung und Bindung. In der Zeit, in der ich erziehe, kann ich nicht unterrichten. Das ist in Ordnung.“ (https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung?modal=hilfreiche-haltungen-pop-up, abgerufen am 25.10.2025)
- das eigene Handeln so zu gestalten, dass es gewaltfrei ist und eine positive Entwicklung der Kinder und Jugendlichen ermöglicht (vgl. LEMME, KÖRNER 2018),
- eigene Gefühle zu akzeptieren und dennoch eine Unterscheidung von Gefühl und Verhalten vorzunehmen:
  „Jedes Gefühl ist erlaubt, aber nicht jedes Verhalten.“ (https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung?modal=hilfreiche-haltungen-pop-up, abgerufen am 25.10.2025)
- sich von dem Wunsch zu lösen, das Verhalten der Kinder und Jugendlichen kontrollieren und verändern zu können und stattdessen das Verständnis zu entwickeln, dass nur das eigene Verhalten verändert werden kann und dieses positiv auf das Gegenüber wirken kann (vgl. LEMME, KÖRNER 2018)
- Prävention als wertvoller – weil leichter, sinnvoller und freudvoller – als Intervention anzusehen (vgl. LEMME, KÖRNER 2018)
- bei einer Beeinträchtigung der Beziehung diese wieder verantwortlich herstellen zu wollen (vgl. LEMME, KÖRNER 2018)

Diese Maximen gehen in weiten Teilen auf das Konzept der Neuen Autorität nach HAIM OMER zurück.
Dieses wurde in den 1980er Jahren von OMER entwickelt und seit der Jahrtausendwende maßgeblich von ARIST VON SCHLIPPE, BRUNO KÖRNER und MARTIN LEMME im deutschsprachigen Raum verbreitet. Grundlagen des Konzepts sind ein humanistisches Menschenbild, Maßnahmen des gewaltlosen Widerstands und ein systemisches Verständnis des Erziehungsprozesses.
Das Ziel des Konzeptes ist die Erziehungsverantwortlichen derart zu stärken, dass sie eine verlässliche Beziehung zu den Kindern und Jugendlichen aufbauen und diese auch in und nach herausfordernden Situationen aufrechterhalten können.

2.2.1 Durch Präsenz nach OMER pädagogisch wirksam sein

Die Möglichkeit pädagogisch wirksam zu sein, bezeichnet OMER mit dem Begriff der Präsenz. Dies ist der zentrale Begriff im Konzept der Neuen Autorität. „Unter Präsenz wird die Ausstrahlungskraft einer Person verstanden. Sie steht in einer Wechselwirkung mit den Ereignissen und Erlebnissen, die die Person zeitlich und räumlich bedingt gerade erlebt. Je stärker die Präsenz ist, umso höher ist die Wahrscheinlichkeit ihrer Wirksamkeit, ihre Resonanz auf die Situation und die mögliche Ko-Regulation für andere Personen. Das Gegenteil gilt entsprechend. […] Handlungen werden bezogen auf herausfordernde Situationen und Verhaltensweisen zunächst [vor] dem Hintergrund der eigenen Präsenz reflektiert, um diese so zu stärken, dass sie in ihrer Wirksamkeit wiederum beziehungs- und entwicklungsstärkend ist.“ (LEMME, KÖRNER auf https://www.neueautoritaet.de/produkt/praesenzkarten-als-waben-set/, abgerufen am 18.06.2025)
Präsenz zeigt sich in folgenden Dimensionen, die sich gegenseitig bedingen:

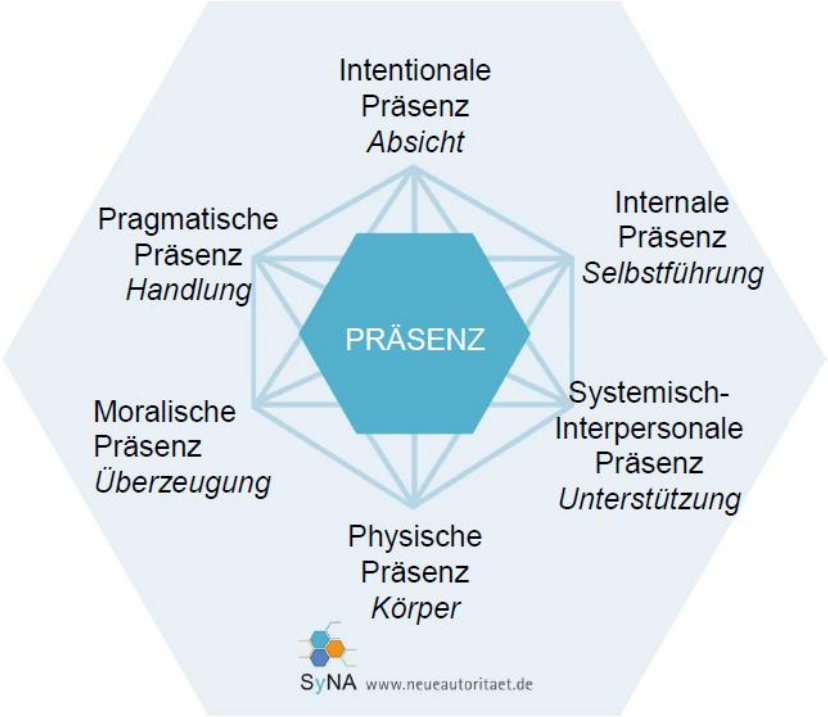

Abbildung 4: Dimensionen der Präsenz nach OMER, mit freundlicher Genehmigung von SyNA

Der Begriff der Präsenz und dessen Ausdifferenzierung in die unterschiedlichen Dimensionen dient als Reflexionsraster, um eigene pädagogische Handlungen auf Wirksamkeit, Nachvollziehbarkeit und Authentizität hin zu überprüfen.

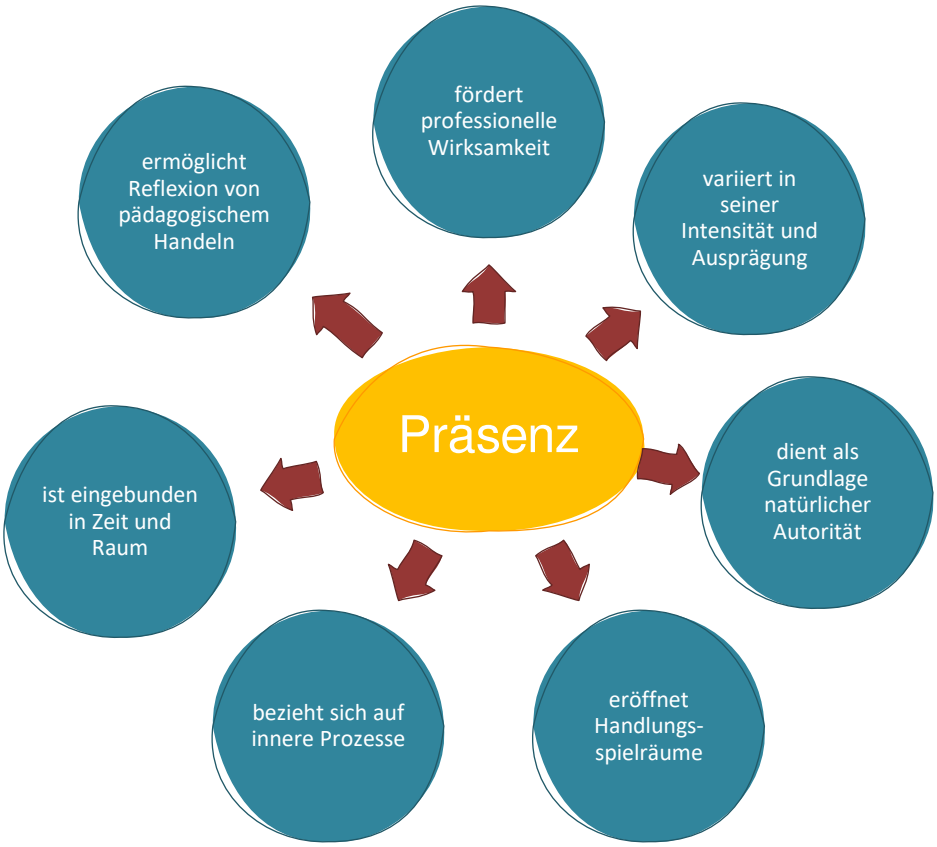

Abbildung 5: Wirkweisen der Präsenz; ISB

2.2.2 Durch die Handlungsaspekte nach LEMME und KÖRNER pädagogisch wirksam sein

Verbunden mit dem Präsenzbegriff beschreiben LEMME und KÖRNER sechs Haltungs- und Handlungsaspekte, mit deren Hilfe konkrete Möglichkeiten erarbeitet werden können, um pädagogisches Handeln anzupassen und damit die Präsenz der Handelnden zu stärken. Diese Aspekte sind jeweils einzeln zu betrachten, stehen aber in enger Wechselwirkung zueinander (vgl. LEMME, KÖRNER, 2018). Die einzelnen Themen beinhalten bereits konkrete Handlungsoptionen und bieten zugleich einen haltungsorientierten Rahmen, anhand dessen konkrete Maßnahmen für das jeweilige Schulsetting erarbeitet werden können.

Abbildung 6: Handlungsfelder im Kontext von Präsenz, mit freundlicher Genehmigung von SyNA, vgl. LEMME, KÖRNER 2018

2.2.3 Die wachsame Sorge

Zusätzlich zum Präsenzbegriff und den Handlungsaspekten der Neuen Autorität entwickelten LEMME und KÖRNER das dreistufige Prinzip der wachsamen Sorge. Diese ergänzt die bisher beschriebenen Reflexions- und Handlungsstrukturen um einen präventiven Aspekt. LEMME und KÖRNER beschreiben drei Stufen der wachsamen Sorge:“

1. *die offene Aufmerksamkeit mit einer grundsätzlichen Wachsamkeit,*
2. *die fokussierte Aufmerksamkeit, die bei aufkommenden Schwierigkeiten erhöht und bekannt gemacht wird, sowie*
3. *der Schutz, wenn es um das konkrete Eingreifen und deutliche Hilfestellungen geht“* (LEMME, KÖRNER 2018, 39f.).

Bei zunehmend eskalierendem Verhalten bleiben das zugewandte Interesse und die Verantwortung der Bezugspersonen erhalten. Die Intensität ihrer Aufmerksamkeit auf die Situation steigert sich von offener Aufmerksamkeit zu fokussierter Aufmerksamkeit bis hin zu einem konkreten Eingreifen. Die zunehmende Intensität der wachsamen Sorge wird den Schülerinnen und Schülern bewusst vermittelt.

Mit dem Konzept der wachsamen Sorge können Bezugspersonen ein Gefahrenpotenzial vorausschauend erkennen, sich darauf einstellen und präventiv handeln (vgl. SCHIERMEYER-REICHL 2021, 43).

1. Offene Aufmerksamkeit	• zugewandte Begleitung, generelle Offenheit und fürsorgende Wachsamkeit bezogen auf alle am Schulleben Beteiligten • frühzeitige und proaktive Angebote der Bezugspersonen, ohne Erwartung einer Gegenleistung • Ziel: Entwicklung einer tragfähigen Beziehung	Beziehung erhalten
2. Fokussierte Aufmerksamkeit	• notwendiges Agieren bei zunehmend eskalierendem Verhalten • Ansprache der Betroffenen, Austausch von Informationen und Aktivierung der Netzwerke • Ziel: Erhöhung der Aufmerksamkeit jedes Einzelnen	

3. Einseitige Maßnahmen	• Maßnahmen in Situationen oder bei Verhaltensweisen, die den Bruch der Beziehung möglich erscheinen lassen oder in denen Gefahr für Personen besteht • Verantwortung, die einseitig aufseiten der Erwachsenen liegt • Ziel: Sicherheit herstellen	

Abbildung 7: Stufen der wachsamen Sorge nach LEMME, KÖRNER 2018, ISB

3 Literatur

Baumann, M.; Bolz, T. & Albers, V. (2021): Verstehende Diagnostik in der Pädagogik. Verstörenden Verhaltensweisen begegnen. Weinheim, Basel: Beltz

Kleischmann, A. & Bernard, M. (2023): Alles eine Frage der Haltung? Aber was ist überhaupt „Haltung“? In: Kleischmann, A. & Bernard, M. (Hrsg.): Haltung in der Arbeit mit Menschen mit Störung der Intelligenzentwicklung. Dokumentation der Fachtagung der DGSGB am 11. November 2022 in Kassel. Materialien der DGSGB Bd. 49. Berlin: Eigenverlag der DGSGB

Lemme, M. & Körner, B. (2018): „Neue Autorität“ in der Schule. Präsenz und Beziehung im Schulalltag. Heidelberg: Carl Auer

Müller, T. (2022): Kinder mit auffälligem Verhalten unterrichten. Fundierte Praxis in der Grundschule. München: Ernst Reinhardt

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

Schiermeyer-Reichl, I. (2021): Neue Autorität in der Grundschule: Innere Stärke entwickeln, beharrlich Haltung zeigen, zuverlässig Beziehungen gestalten. Hamburg: Persen

Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung ISB (Hrsg.): Haltung und Handlungssicherheit – Schulentwicklung bei herausforderndem Verhalten. Verfügbar unter: https://isb-magazin.de/haltung-und-handlungssicherheit/theorie-haltung, abgerufen am 25.10.2025

Will, J. Ch. (2023): Haltung und korporale Differenz - Skizze eines grundlegenden Verständnisses In: Kleischmann, A. & Bernard, M. (Hrsg.): Haltung in der Arbeit mit Menschen mit Störung der Intelligenzentwicklung. Dokumentation der Fachtagung der DGSGB am 11. November 2022 in Kassel. Materialien der DGSGB Bd. 49. Berlin: Eigenverlag der DGSGB