

**Wolfgang Ferstl**

BHAK/BHAS/AUL, Neunkirchen

# Schulentwicklung immer wieder neu starten

## Struktur-Prozess-Schulkultur – feste Säulen geben Sicherheit, verleihen Elan und machen Mut

DOI: <https://doi.org/10.53349/sv.2021.i1.a59>

Der vorliegende Artikel befasst sich mit einem Einblick in die durch Zusammenarbeit geprägte Schulkultur an der Handelsakademie, Handelsschule und am Aufbaulehrgang in Neunkirchen. Verlässliche Strukturen, in denen Zuständigkeiten und Aufgaben definiert sind, stellen eine Basis für Prozesse dar. Diese wiederum ermöglichen die Entwicklung einer sichtbar gelebten Schulkultur.

*Orientierung, Agieren, kaufmännische Schule*

### Schule am Puls der Zeit als Vorteil in der Herausforderung

Seit Dezember 2019 darf ich die Handelsakademie, die Handelsschule und den Aufbaulehrgang leiten, eine Schule am gemeinsamen Standort in der Schillergasse 10 in Neunkirchen, die mir seit Schülertagen bestens vertraut ist, in die ich nach den ersten sieben Jahren als Lehrer einer anderen Schulart vor sechzehn Jahren gerne zurückgekehrt bin. Genau hundert Tage nach meiner Betrauung mit der Leitung, nach „üblichen“ Herausforderungen, wie u.a. einem Schulball und umfangreichen Arbeiten zur Organisation eines Firmentages zum Thema „Steuern – einfach und praktisch“ mit fünfzehn Firmen als Aussteller, mehr als sechzig Festgästen, Workshops in allen Klassen und einer umfangreichen Abschlussveranstaltung kam die Woche ab dem 9. März 2020. Im Nachhinein lief diese Vorbereitungswoche auf die Umstellung und die Folgewochen wie im Film ab. Ein Film, der durch gegenseitige Unterstützung der Kollegenschaft, der vielen Beiträge des gesamten Personals und auch durch das vorbildliche Verhalten der Schüler\*innen in Erinnerung bleiben wird. Ruhe zu bewahren und Kurs zu halten, als Servicestelle für Informationen da zu sein und zu koordinieren waren mehr als je zuvor meine Aufgaben in der Schulleitung. Dass ich auf langjährige Erfahrungen im digitalen Be-

reich zurückgreifen konnte und unterschiedliche Kommunikationswege (Teams bzw. die Lernplattform) bereits implementiert waren, daraus entstanden für alle Beteiligten ersichtliche Vorteile. Daher gab es auch Ressourcen, anderen Schulen der Region in Form von Onlineschulungen Fortbildungen anzubieten. Schulintern wurde im Rahmen der Qualitätsarbeit in wöchentlich stattfindenden Online-Konferenzen evaluiert. Die Evaluation auf Seiten der Lernenden erfolgte im Abstand von zwei Wochen, deren Ergebnisse waren Gegenstand einer gemeinsamen Analyse, um Lernprozesse an die Situation anzupassen und Entlastungsstrategien zu erarbeiten. Das alles ist und war kein neues Thema an unserer Schule!

## Agieren als Prinzip

Agieren statt zu warten und nachher zu reagieren, ist an unserem Standort gelebte Tradition. Der Rückblick zeigt jedoch, dass eine Herangehensweise mit dem Blickwinkel der Veränderung im Augenblick der Festlegung nicht immer einfach war. Die Entscheidung zur Einführung von neuen Schulformen (konkret zur neuen Schulform „Industrial business HAK“ und die Installation des einzigen Aufbaulehrgangs an einer Handelsakademie in Tagesform in NÖ) erfolgte im Hinblick auf geänderte Rahmenbedingungen im schulischen Umfeld der Region. Eine umfangreiche Situations- und Umfeldanalyse zur neuen Form in der Handelsakademie mit Industriebezug, die mit verteilten Aufgaben von zahlreichen Kolleg\*innen unter Einbezug der Stakeholder erstellt wurde, gab und gibt uns noch zwei Jahre später die Gewissheit, Bildung und Ausbildung am Puls der Zeit anzubieten.

## Orientierung schaffen

Klassenpatenschaften für jede Klasse aus der Wirtschaft, monatlich ein spezieller Tag (der sogenannte Venture in Practice Day), an der die gesamte Schule an Projekten arbeitet bzw. mit externen Partnern die vorher gelernte Theorie in der Praxis erlebt, fördern das gemeinsame Schulleben mittlerweile im vierzehnten Schuljahr. Seit 2010 werden neue Schüler\*innen mit einem Konzept in unser System integriert. Neben Verhaltensvereinbarungen und der einheitlichen technischen Einbindung erfahren alle neuen Schüler\*innen an unserem Standort, wie ein Unternehmen funktioniert: In den Einführungswochen im September (business-weeks) wird eine eigene Klassenlernfirma gegründet und gelernt, sich in dieser einzuordnen und durch das eigene Tun den Beitrag zum Entstehen eines Unternehmens sichtbar zu machen. Diese speziell von und für eine Klasse gegründete Firma begleitet die Lernenden bis zur Matura bzw. Abschlussprüfung. Die Kollegenschaft stimmt Lernanlässe in möglichst allen Gegenständen auf die Klassenlernfirma ab und versetzt die Lernenden damit in das berufliche Umfeld. Ziel ist die Schaffung von Orientierung mit Wirtschaftsbezug und diese wiederum fördert die Bedeutsamkeit des Lernens. Lehren und Lernen finden damit „im Modell“ und durch die Sichtweise der Vernetzung von Lehr- und Lernprozessen ebenso „am Modell“ eines Unternehmens auf Basis der notwendigen theoretischen Grundlage statt. Ermöglicht wird dies durch die enge Zusammenarbeit der Kollegenschaft.



Diese und zahlreiche andere Aktivitäten sind durch breiten Konsens getragene und organisatorisch fixierte Säulen der Ausbildung an unserem Standort. Es macht Freude, diese verantwortlich mitzutragen, zu evaluieren, immer wieder zu aktualisieren und rückblickend Bestätigung zu erhalten, dass sich Investitionen lohnen.

## Gemeinsam gestalten

Jungen Menschen mit modernen Methoden Wissen und vor allem Können zu vermitteln, benötigt mehr als Ressourcen für technische Ausstattungen. Es benötigt jedenfalls auch das Bekenntnis in der Kollegenschaft, dass man nur gemeinsam Dinge verändern kann, dass man Trends rechtzeitig erkennen muss und Funktionierendes zur Tradition machen soll. Hinterfragt man diese laufend und passt sie an die Veränderungen an, so schließt sich der Kreis.

In der Expertenorganisation Schule kommt es deren Leitung zu, den notwendigen Boden für ein gemeinsames, verantwortliches und wertschätzendes Miteinander vorzubereiten, Strukturen zu schaffen damit Prozesse im Idealfall aus einer möglichst breiten Einsicht zur Notwendigkeit initiiert werden. Damit entsteht eine spezielle Schulkultur, die für mich als Schulleiter in den oben beschriebenen Aktivitäten an unserem Standort wie Blüten im „didaktischen Biotop“ unserer Schule zum Vorschein kommen und immer wieder ein Durchatmen ermöglichen, um voller Elan neu durchstarten zu können.

## Autor

### Wolfgang Ferstl, Mag.

Schulleiter BHAK/BHAS/AUL in Neunkirchen und Lektor am Department für Management/Institut für Wirtschaftspädagogik an der Wirtschaftsuniversität Wien.

Kontakt: [wolfgang.ferstl@hakneunkirchen.ac.at](mailto:wolfgang.ferstl@hakneunkirchen.ac.at)