

# „Wir geben Rabauken nicht zu viel Raum“

**Schuldirektorin.** Doris Pfingstner erzählt, wie sie aus einer Problemschule ein Erfolgsmodell gemacht hat, wie Konflikte auf Augenhöhe zu lösen sind und welcher Schülervater ihr nicht die Hand gibt.

salon  
salomon  
Gespräche mit der  
Herausgeberin

Sie leitet die „Modulare Mittelstufe Aspern“ in Wien, die 2023 den Staatspreis „Innovative Schule“ gewonnen hat. Ihre Erfahrungen hat Pfingstner in ein praxistaugliches Buch gepackt: „Schulentwicklung Schritt für Schritt“.

\*\*\*

**KURIER:** Was halten Sie davon, dass das Bildungsministerium bald Vergleichsdaten von Volksschulen veröffentlicht wird?

**Doris Pfingstner:** Grundsätzlich ist die Arbeit mit Daten für eine moderne Schulleitung selbstverständlich, um zu sehen, in welchen Klassen es wie funktioniert. Aber die Veröffentlichung halte ich für schwierig.

Für die Eltern wäre das aber eine Entscheidungshilfe abseits der Flüsterfront.

Jein. Ich habe lange in England gearbeitet und bemerkt: Wo es viele „Rankings“ gibt, steigen die Immobilienpreise rund um „gute Schulen“, und es gibt außerdem „learning to the test“. Uns ist ganzheitliche Bildung wichtig. Es geht nicht nur um Fächerwissen, sondern auch um Resilienz, Selbstvertrauen, gute Manieren. Das lässt sich an solchen Bildungsstandards nicht ablesen.

Hand aufs Herz: Haben wir nicht in Wahrheit eine Bildungskatastrophe, wenn die Hälfte der Wiener Erstklässler dem Unterricht gar nicht folgen kann? Kann das Schulwesen das überhaupt ausgleichen?

Es muss uns gelingen! Meine Schule hat gezeigt, an welchen Schrauben man drehen kann, um ein attraktiver Standort zu werden. Österreich ist ein Einwanderungsland. Bei uns in Aspern gibt es rund 45 Prozent Kinder mit nicht deutscher Muttersprache, die aber vielfach in Österreich sehr gut etabliert sind. Man muss sich von der Vorstellung verabschieden, dass Kinder mit nicht deutscher Muttersprache automatisch einen Brennpunkt bilden.

Sie waren eine Brennpunktschule mit geringen Schulanmeldungen und vielen Problemen. Wie wurde daraus ein Erfolgsmodell?

Ich habe nicht nur als Pädagogin, sondern auch mit betriebswirtschaftlichen Blick auf die Schule geschaut. Bei uns im 22. Bezirk gibt es einen Run aufs Gymnasium. Für die, die dort keinen Platz bekommen, wollte ich ein besseres Angebot als bisher bieten. Wir haben an vielen Schrauben gedreht: mit einem Modulsystem, Kooperationen mit weiterbildenden Schulen, Konsequenzen bei Problemen. Wir rücken Positives in den Vordergrund und geben Rabauken nicht zu viel Raum. Heute haben 38 Prozent unserer neu aufgenommenen Schülerinnen und Schüler AHS-Berechtigung und kommen trotzdem zu uns.

Was machen Sie mit Problemschülern, denen alles wurscht ist?

Es gibt bei uns keinen mehr, dem alles wurscht ist. Das war der wichtige Turnaround. Wenn es Konflikte gibt, kümmern wir uns in der Schule darum, was viel Zeit kostet. Wir setzen uns mit allen an einen Tisch und urteilen nicht schnell, wer Opfer, wer Täter ist. Wir überlegen auch, wie die Wiedergutmachung aus-



Kinder mit nichtdeutscher Muttersprache bilden nicht automatisch einen „Brennpunkt“, sagt Pfingstner.

schaun und wie man aus Fehlverhalten lernen kann.

Wenn man etwas zerstört, muss man es reparieren?

Genau. Bei Verunreinigung muss zum Beispiel der Schulwart bei der Hofreinigung unterstützt werden. Es gibt keine Strafe von oben herab.

Treten Konflikte wegen religiöser Regeln – Stichwort Ramadan – auf?

Nein, es gibt eine gute Durchmischung aus 28 Nationen. Schwierig wird es an Standorten, wo geballt eine Nationalität vorherrscht.

Gibt es Männer, die Ihnen nicht die Hand geben?

Ja, ein Papa. Bei einem Schüler hätte ich das nicht akzeptiert, weil der in Österreich Erfolg haben muss, den er nicht kriegt, wenn er einer Frau nicht die Hand gibt. Für mich war es bei dem Mann nicht ein Zeichen des mangelnden Respekts, sondern seines Glaubens. In dem japanischen Konzern, in dem ich mehrere Jahre gearbeitet habe, hat man einander auch nicht die Hand gegeben – der Respekt wurde durch andere Gesten zum Ausdruck gebracht. Dieser Vater kommt sogar zu mir, um mich um Rat zu fragen, weil

eines seiner Kinder schwierig ist. Das betrachte ich als Respekt.

Wie erreichen Sie bildungsferne Elternhäuser?

Wir sind ganztägig geführt. Die Hausübung wird bei uns in der Lernstunde gemacht. Solange die Kinder bei uns gut mitarbeiten, verlange ich den Eltern nicht ab, dass sie am Abend auch noch mit ihnen lernen.

Die „Generation AMS“ haben Sie nicht an Ihrer Schule?

„Gemma AMS“ hört man von jenen, die Angst haben, aus dem System rauszufallen. Aber in Wirklich-

keit will jeder erfolgreich sein, nur manche trauen es sich selbst nicht mehr zu. Uns ist es, glaube ich, sehr gut gelungen, dass man die Schüler und Schülerinnen nicht erst in der achten Schulstufe motiviert, sondern ganz früh Rückmeldung gibt, wo sie leistungsmäßig stehen. Wohlfühlen ist die Grundvoraussetzung, damit Lernen funktionieren kann.

Was ist eine Modulare Mittelstufe?

In der siebten Schulstufe machen wir uns ein Jahr lang auf die Suche nach Talenten und Interessen. In der achten Schulstufe kann man zwischen vier Modulen wählen. Mehr als die Hälfte geht dann weiter bis zur Matura, meist in berufsbildenden Schulen.

Gibt es noch Lehrkräftemangel?

Nicht mehr so dramatisch, das hat sich durch die Quereinsteiger gebessert, die uns sehr wichtig sind. Es braucht eine gute Mischung aus jenen, die etwas aus der Wirtschaft mitbringen, und jenen, die Pädagogik von der Pike auf gelernt haben. Wir betreiben auch „Employer Branding“ und rekrutieren das ganze Jahr.

Sie selbst sind Betriebswirtin und Pädagogin – ein Teil Ihres Erfolgs?

Für mich auf alle Fälle. Ich habe u. a. bei Honda Motor Europe Projektmanagement gemacht und gelernt, wie man eine Marke aufbaut. Das haben wir dann auch als Schule gemacht. Künftig wird Mobilität auch im Lehrberuf häufiger werden.

Wird man Problemlöser los?

Das ist ein sensibles Thema. Wenn man sieht, dass jemand nicht geeignet ist, muss die Schulleitung das klar ansprechen. Einem Jungen rate ich zu Jobwechsel. Wer den Beruf nicht beherrscht, brennt aus.

Pflichtschulabsolventen können oft nicht ordentlich schreiben und rechnen, kritisieren Arbeitgeber.

Das sollte nicht der Fall sein. Leider ist es trotz aller Bemühungen normalerweise nicht die Bildungselite, die in den Lehrberuf geht. Aber ein Automechaniker muss viel mehr Skills als früher mitbringen.

Ein Elektriker oder Installateur kann vielleicht mehr Geld verdienen als ein Soziologe. Das könnten Sie den Jugendlichen ja sagen.

Wir tun das mit unserem Berufsorientierungsschwerpunkt und haben jedes Jahr einen „Business Day“, bei dem sich Unternehmen mit guter Lehrlingsausbildung präsentieren. Unsere Schülerinnen und Schüler können sich da direkt bewerben.

Ein Lehrer beklagte kürzlich auf X: „Wir verbuchen es als Erfolg, wenn die Schüler nicht im Gefängnis landen oder mit 13 zur Zwangsverheiratung ins Ausland verschleppt werden.“ Wie sehen Sie das?

Das ist eine bedenkliche Aussage des Kollegen, und da muss schon auch einiges am Schulstandort schiefgelaufen sein. Wenn so etwas in Einzelfällen passiert, würde ich das nicht auf X kommunizieren, sondern jeder Schülerin, jedem Schüler mit einer solchen Problemlage versuchen, Perspektiven zu geben.

Würden Sie einem jungen Menschen raten, Lehrer zu werden?

Ja, weil es ein wahnsinnig schöner und sinnstiftender Beruf ist. Es ist aber auch ein sehr anstrengender Beruf. Ich bin seit 40 Jahren Pädagogin, und ich schätze daran auch, dass kein Tag wie der andere ist und ich das Gefühl habe, Lebenswege positiv beeinflussen zu können.



„Es gibt bei uns keinen mehr, dem alles wurscht ist“, sagt Direktorin Pfingstner bei Martina Salomon auf die Frage nach Problemschülern.

## Zur Person

### Erfolgreiche Schulleiterin

Doris Pfingstner ist Pädagogin und Betriebswirtin mit Managementfahrung. Die Modulare Mittelstufe Aspern leitet und reformierte sie seit 2009. Sie war Mitglied im KURIER-Bildungsrat.



Zum KURIER-TV-Interview: QR-Code mit dem Handy scannen.