

Die SCHULMANAGER

Ihre Büros liegen sich direkt gegenüber, am Ende eines frisch gestrichenen Flurs. Wenn Özlem Tekin und Ulrich Natusch etwas zu besprechen haben, geht das auf dem kurzen Dienstweg – nicht nur bildlich. Natusch leitet die Berufliche Schule St. Pauli, Tekin deren Verwaltung. Seit fast einem Jahr sind die beiden in dieser Konstellation zusammen. Natusch, der Lehrer. Tekin, die Verwaltungsfachkraft. Er der Schulleiter. Sie die Schulmanagerin.

VON JULIA WITTE GENANNT VEDDER

Solche Konstellationen gibt es nicht nur hier an der Beruflichen Schule St. Pauli, sondern auch noch an acht weiteren großen Berufsschulen in der Hansestadt. Denn ab 80 Lehrerstellen in Vollzeit können die Schulen beim Hamburgischen Institut für berufliche Bildung (HIBB) eine Verwaltungsleitung beantragen.

Die Idee dahinter: Die Schulleitung von bürokratischen Aufgaben zu entlasten. Wenn ein Lehrer zum Beispiel einen Schlüssel für die Turnhalle will, geht er damit nicht zur Schul- sondern zur Verwaltungsleitung. Wenn eine der elektronischen Tafeln defekt ist, kümmert sich die Verwaltungs-, nicht die Schulleitung darum, dass sie repariert wird. Außerdem schreibt die Verwaltungsleitung die Wirtschaftspläne und Statistiken und übernimmt die Kommunikation mit den Behörden und allen anderen externen Stellen. Den Schulleitern soll so mehr Zeit für die wichtigen schulischen und pädagogischen Aufgaben bleiben.

Und was bisher nur an einigen Standorten probiert wird, könnte bald in der ganzen Stadt Schule machen. Denn für die Schulbehörde ist es seit Jahren eine Herausforderung, Schulleiter und vor allem stellvertretende Schulleiter zu finden. Die vielen bürokratischen Aufgaben, die man in der Leitungsfunktion an einer Schule übernehmen muss, schrecken offenbar zu viele Lehrer ab. Hamburg gelinge es aufgrund der Situation als attraktiver Stadt noch immer, vakante Stellen zügig nachzubesetzen, hat der Senat gerade auf eine schriftliche Kleine Anfrage der FDP geantwortet. Nichtsdestotrotz hat die Schulbehörde eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die sich darum kümmern will, junge Lehrer gezielter für Leitungsaufgaben zu gewinnen. Die Idee der Verwaltungsleitungen ist aus derselben Diskussion entstanden.

Von 2010 bis 2012 gab es schon einmal einen Versuch an sechs Schulen. Damals waren auch Grundschulen, eine Stadtteilschule und ein Gymnasium dabei. Gerade bei Grundschulen waren die Probleme, Schulleiter und Stellvertreter zu finden am größten. Zu Beginn der Sommerferien waren an den 192 Grundschulen 24 Stellen in der Schulleitung vakant. Doch nur die Gewerbeschule für Gastronomie und Ernährung behielt die Verwaltungsleitung auch nach dem Schulversuch bei. Und wurde damit Vorbild für alle größeren Berufsschulen.

Denn nach Ansicht der Schulplaner haben diese den größten Bedarf an Verwaltungsleitungen: An den berufsbildenden Schulen gibt es so viele Akteure und Partner wie an keiner anderen Schulform. Neben den Schülern, Lehrern und Eltern, kommen zum Beispiel noch die Ausbildungsbetriebe, Kammern, Innungen dazu. Außerdem haben die Berufsschulen die höchsten Schülerzahlen – und dabei eine hohe Fluktuation. Denn anders als an Stadtteilschulen oder Gymnasien etwa bleiben die Schüler nicht acht oder neun Jahre, sondern höchstens dreieinhalb Jahre, viele sogar nur ein Jahr. Da wird eine Verwaltungsleitung besonders dringend benötigt.

Und sie wirkt offenbar wirklich; an der beruflichen Schule St. Pauli zumindest funktioniert das System. Mit ihren Bereichen für Banken, Versicherungen, Recht und dem wirtschaftlichen Gymnasium hat sie 2500 Schüler und ist damit die größte berufsbildende Schule in Hamburg. 119 Lehrer unterrichten dort. Vor einem Jahr ist die Schule aus der Fusion mehrerer ehemals eigenständiger



Özlem Tekin und Ulrich Natusch bilden ein außergewöhnliches Team. Er leitet eine Schule, sie deren Verwaltung – gemeinsam könnten sie ein Vorbild für die ganze Stadt sein

ger Berufsschulen entstanden – und sie war eine der ersten, die sich um eine der Stellen bemüht hat. „Ich habe das als Chance gesehen“, sagt Schulleiter Natusch. „Denn viele Verwaltungsaufgaben, die früher mein stellvertretender Schulleiter oder ich gemacht haben, werden jetzt von der Verwaltungsleitung übernommen. Das entlastet für andere Führungs- und Schulentwicklungsaufgaben.“

Mit der 40-jährigen Özlem Tekin hat der Schulleiter die richtige Frau dafür gefunden: Sie hat bei der Stadt eine Ausbildung zur Verwaltungsfachangestellten gemacht. Die meiste Zeit der Ausbildung verbrachte sie in der Umweltbehörde, unter anderem in der Personalabteilung und im Bereich der Beschaffung, aber auch in der Schiffsentsorgung und mit einer externen Station in der Friedhofsverwaltung. Als sie nach der Ausbildung im Jahr 1998 an die Berufliche Schule St. Pauli kam, dachte sie daran, vielleicht zwei Jahre dort zu bleiben, um sich dann auf andere Stellen zu bewerben. So hatten es ihr auch ihre Ausbilder empfohlen: Gerade am Anfang des Berufslebens nie lange auf einer Stelle bleiben. Sonst würden die Aufstiegschancen kleiner.

Doch dann wollte Tekin später nicht wieder weg. 2007 wurde sie die Chefin aller Büromitarbeiter der Schule. Seit Oktober 2015 hat sie die neu geschaffene Stelle der Verwaltungsleitung inne. Dass sie sich auf die Stelle bewerben würde, war für Tekin schnell klar. „Für mich war es die Möglichkeit aufzusteigen, ohne dafür auf eine Stelle in einer Behörde wechseln zu müssen“ sagt sie. „Gereizt hat mich vor allem die Aussicht auf höherwertige Aufgaben und neue Herausforderungen, zum Beispiel mehr Personalverantwortung zu haben.“ Bewerber für die Stelle gab es zwar einige. „Wir haben eine Bestenauslese gemacht. Und Frau Tekin war eindeutig die Beste“, sagt Natusch. „Dass sie schon vorher bei uns an der Schule gewesen ist, ist einfach ein Glücksfall.“ Das habe die Einarbeitungszeit minimiert, gerade in der Zeit der Schulfusion sei das ein wichtiger Faktor gewesen.

Doch auch wenn, oder gerade weil die Zusammenarbeit gerade so gut läuft, überlegen die beiden, wie sie das Konzept weiter entwickeln können. „Auch nach fast einem Jahr mit der neuen Aufgabenteilung und nach der Schulfusion tasten wir uns an vieles heran“, sagt Natusch. So solle Özlem Tekin mittelfristig noch mehr Aufgaben übernehmen, die Verwaltungsfragen betreffen, die bis jetzt aber noch bei der Schulleitung liegen. „Die Frage, die wir

uns gerade stellen, ist, ob ich zum Beispiel tatsächlich alle Rechnungen unterschreiben muss, oder ob das bis zu einer bestimmten Auftragssumme nicht einfach die Person machen kann, die das operationelle Geschäft der Auftragsvergabe und Rechnungsbearbeitung abwickelt, nämlich die Verwaltungsleiterin Frau Tekin.“

Es sind kleinere Dinge, an denen die beiden noch arbeiten wollen. Von der Idee, dass eine Verwaltungsleitung eine sinnvolle Einrichtung an Schulen ist, sind sie überzeugt. Tekin macht das am Beispiel der Schulstatistik klar. Darin wird zum Beispiel zusammengefasst, wie viele Schüler eine Schule hat, welchen Abschluss sie mitbringen, welchen sie anstreben oder wie viele jugendliche Flüchtlinge die Klassen besuchen. „Das ist eine enorm wichtige Aufgabe“, sagt Tekin, „weil davon zum Beispiel die Zahl der Lehrerstellen abhängt, die uns als Schule zugewiesen werden. Aber sie ist sehr aufwendig. Dass ein Schulleiter sie macht, muss aus meiner Sicht nicht sein.“

Gerade deshalb schließt auch die Schulbehörde nicht aus, dass es trotz der beendeten Schulversuche auch für die allgemeinbildenden Schulen Sinn machen kann, spezielle Schulmanager einzustellen. Die Überlegungen dazu seien nicht abgeschlossen, heißt es. 24 Stadtteilschulen und ein Gymnasium hätten die erforderliche Größe von mindestens 80 Lehrerstellen.

ANZEIGE

