



Rheinland-Pfalz

PÄDAGOGISCHES  
LANDESINSTITUT

# BERUFSEINSTIEG IN RHEINLAND-PFALZ

Begleitung und Integration von neuen Lehrkräften



Foto: © Jamrooferpix/stock.adobe.com

Ein Leitfaden für Schulleitungen

---

# IMPRESSUM

**Herausgeber:**

Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz  
Butenschönstr. 2  
67346 Speyer  
pl@pl.rlp.de

**Redaktion:**

Katja Groß-Minor, Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz

**Satz und Layout:**

Harald Goebel, Pädagogisches Landesinstitut Rheinland-Pfalz

**Titelbild:**

Jamrooferpix/stock.adobe.com

Erscheinungstermin: August 2018

© Pädagogisches Landesinstitut Landesinstitut Rheinland-Pfalz 2018

ISSN 2190-9148

Soweit die vorliegende Handreichung Nachdrucke enthält, wurden dafür nach bestem Wissen und Gewissen Lizenzen eingeholt. Sollten dennoch in einigen Fällen Urheberrechte nicht berücksichtigt worden sein, wenden Sie sich bitte an das Pädagogische Landesinstitut Rheinland-Pfalz.

# INHALT

## **Zehn Gründe für eine systematische Begleitung beim Berufseinstieg**

Ansprechpartnerin/Ansprechpartner sein	5
Willkommen heißen – Eine Kultur der Anteilnahme schaffen	5
Für Unterstützung und Zusammenarbeit sorgen	6
Fortbildung anregen und zum gemeinsamen Thema machen	7
Personalportfolio – Integration in bestehende Teams	8
Für Impulse und ein konstruktives Feedback sorgen	8
Begleitung und Intervention in kritischen Phasen	9
Unterrichtseinsatz und Übernahme besonderer Aufgaben	9
Zum guten Ende noch ein Wort zum Thema Gesundheit	10

## **Materialsammlung**

Dienstaufnahme vorbereiten und begleiten	11
Einarbeitungsplan für die ersten Tagen	14
Anregungen zur Erstellung eines schulinternen Wegweisers	15
Erstgespräch für den Einsatz an der Schule	17
Hospitation	18
Fortbildungsportfolio	19
Personalportfolio	21
Feedback	23
Das 100 Tage Gespräch	24
Standort- und Perspektivengespräch	25
Gesundheitsfördernde Ressourcen	27



# ZEHN GRÜNDE FÜR EINE SYSTEMATISCHE BEGLEITUNG BEIM BERUFSEINSTIEG

Sehr geehrte Schulleiterin,  
Sehr geehrter Schulleiter,

es gibt mindestens zehn gute Gründe für die systematische Begleitung von in den Beruf einsteigenden Lehrerinnen und Lehrern an Ihrer Schule:

1. Wenn man an einem neuen Ort – sprich an einer neuen Schule – ankommt, braucht es immer eine gewisse Zeit, Strukturen und organisatorische Abläufe zu erfassen. Es ist um vieles einfacher, wenn man im Besitz einer Landkarte und guter Informationsmaterialien ist.
2. Noch einfacher wird es, sich als Teil der neuen Schule zu empfinden, sich mit ihr zu identifizieren und sie nach einer Zeit bewusst mitzugestalten, wenn dieser Ort auf neue Menschen vorbereitet ist und das Ankommen planvoll begleitet und unterstützt wird.
3. Sie als Schulleiterin/als Schulleiter sind die Person, mit der neue Lehrerinnen und Lehrer an der neuen Schule als erstes in Kontakt kommen. Das gibt Ihnen als Führungskraft die Möglichkeit, die Weichen für eine an den individuellen Potentialen orientierte berufliche Kompetenzentfaltung und Sozialisation zu stellen.
4. Neue Lehrerinnen und Lehrer sind gut ausgebildete Fachleute, die ihr Wissen und Können gerne einbringen wollen. Sie können sie planvoll bei der Konkretisierung innovativer Ideen unterstützen.
5. Sie können dafür sorgen, dass die neuen Kolleginnen und Kollegen in bestehende kollegiale Strukturen eingebunden werden und sich bereichernde Arbeitsbeziehungen entwickeln.
6. Als Schulleiterin/als Schulleiter signalisieren Sie durch eine systematische Begleitung auch Interesse an der Situation der Neuen. Sie können eine Überforderung zu Beginn des Berufslebens schneller wahrnehmen und ihr durch gezielte Maßnahmen entgegenwirken.
7. Sie begegnen so der Entwicklung von negativen Strategien im Umgang mit Anforderungen des Berufsalltages präventiv.
8. Eine strukturierte und effektive Begleitung kann von Ihnen als Schulleiterin/Schulleiter gemeinsam mit anderen Mitgliedern des Kollegiums erfolgen. Die neuen Lehrerinnen und Lehrer lernen Kolleginnen und Kollegen kennen, Zusammenarbeit und die Bildung von Teams sind möglich von Anfang an.
9. Als Schulleiterin/Schulleiter bereiten Sie durch Maßnahmen der Begleitung den Weg für einen reflektierten Umgang mit der eigenen Lehrerpersönlichkeit, mit den Anforderungen der Berufsrolle und den Gegebenheiten der Schule.
10. Ihr Konzept zur systematischen Begleitung von neuen Lehrerinnen und Lehrern unterstützt die Motivation und fördert die Bereitschaft zum Weiterlernen im Beruf, denn der Berufseinstieg ist eine Schlüsselsituation für den folgenden Berufsweg.



Die nachfolgenden Impulse der Handreichung geben Anregungen zu den von A. Strittmatter definierten Handlungsfeldern der Personalentwicklung. Sie wurden durch Themen ergänzt, die aus der Sicht der in den Beruf einsteigenden Lehrkräfte einen guten Einstieg als Vollzeitlehrkraft an einer neuen Schule unterstützen.



### **Ansprechpartnerin/Ansprechpartner sein**

#### **„Ich werde nicht gesehen!“**

Ein Grundbedürfnis aller Menschen ist es, in ihrem Wesen, in ihrer Person ganzheitlich wahrgenommen zu werden und Anerkennung zu erfahren, mit dem, was sie als Mitglied durch ihre Arbeit im System beitragen. Die soziale Unterstützung durch die Leitung der Schule ist für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger besonders wichtig. Sie können den neuen Kolleginnen und Kollegen von Anfang an vermitteln, dass Sie Interesse an ihren Fähigkeiten und Stärken haben und sie bei deren beruflicher Entwicklung begleiten.

**Materialvorschlag: Dienstaufnahme vorbereiten und begleiten**



### **Willkommen heißen – Eine Kultur der Anteilnahme schaffen**

Nachfolgende Anregungen sind als Impulse für die Erstellung Ihres individuellen schulischen Einarbeitungs- und Integrationskonzeptes gedacht:

#### ■ **Der Einarbeitungsplan:**

Mit der Erstellung eines Einarbeitungsplanes ist der erste Schritt zu einer systematischen Einarbeitung und Integration der neuen Kolleginnen und Kollegen getan. Sie bestimmen konkrete Maßnahmen innerhalb eines festgelegten Zeitrahmens. Bereits jetzt können Sie mit Personen aus dem Kollegium Kontakt aufnehmen, um mit ihnen die Begleitung der „Neuen“ abzustimmen.

**Materialvorschlag: Einarbeitungsplan für die ersten Tagen**

#### ■ **Die Übersichtsmappe:**

Diese Mappe, die Informationen zur Schule, zum Kollegium, zu wichtigen organisatorischen Gepflogenheiten an der Schule enthält, können Sie der neuen Lehrkraft bei Dienstantritt überreichen. Sie kann sich einen ersten Überblick verschaffen, sich in der Schule und im Kollegium orientieren. Die Mappe dient als Erstinformation und als Nachschlagewerk. Sie ist die Grundlage für gezielte Fragen, die sich im Lauf der ersten Wochen ergeben.

**Materialvorschlag: Anregungen zur Erstellung eines schulinternen Wegweisers**

- **Das Erstgespräch:**  
Ein erstes Gespräch vor Dienstantritt dient dazu, gegenseitige Erwartungen zu kommunizieren und einen ersten Eindruck voneinander zu erhalten. Das erste Gespräch gibt Ihnen zudem die Möglichkeit, eine Beziehung zu der neuen Lehrkraft anzubahnen. Fragt man Lehrkräfte nach der für sie bedeutendsten Unterstützung bei der Entwicklung und dem Erhalt ihrer Berufszufriedenheit, steht auf Platz eins die emotionale Unterstützung durch die Schulleitung.

#### Materialvorschlag: Erstgespräch zum Einsatz an der Schule

- **Die Begrüßung am ersten Schultag:**  
Nach dem ersten Gespräch haben sich für Sie vielleicht Ideen für ein Begrüßungspräsent ergeben. Die Wahl des Präsent signalisiert, dass Sie zugehört und überlegt haben, was passt zu der neuen Kollegin, dem neuen Kollegen. Ein weiterer Schritt beim Aufbau einer tragfähigen Arbeitsbeziehung.
- **Die Vorstellung in der ersten Konferenz:**  
Bitten Sie das Kollegium und die neuen Lehrkräfte um einen Steckbrief. Im Sinne von "who is who" an unserer Schule, können die Steckbriefe in der ersten Konferenz ausgehängt, bzw. von den Personen kommentiert werden. Sie stellen so nicht nur den Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen her. Sie ermöglichen damit auch jedem Mitglied des Kollegiums sich vorzustellen und auch von Ihnen als Leitung bewusst wahrgenommen zu werden. Falls die Größe des Kollegiums ein solches Vorgehen nicht zulässt, ist es alternativ möglich, durch gezieltes Ansprechen von Personen im Vorfeld einer Konferenz dafür zu sorgen, dass auch diejenigen durch einen Beitrag gehört und gesehen werden, die sonst in Konferenzen zurückhaltend sind.



### Für Unterstützung und Zusammenarbeit sorgen

- **Transparenz bei der Verteilung von Aufgaben:**  
Informieren Sie Ihr Kollegium so früh wie möglich über die neue Kollegin/den neuen Kollegen. Besprechen Sie die notwendigen Vorbereitungen, die zum Gelingen eines guten Einstiegs an der Schule beitragen. Sammeln Sie Ideen und delegieren Sie Aufgaben, damit sich auch Ihr Kollegium von Anfang an gut informiert und eingebunden fühlt. Neue Kolleginnen und Kollegen bringen neue Ideen ein und möchten mitarbeiten. Nicht immer ist die Offenheit zur Zusammenarbeit und für die Erprobung neuer Ideen bei allen Mitgliedern des Kollegiums gleich groß. Je mehr Sie informieren, umso eher werden mögliche Bedenken einzelner Kolleginnen/Kollegen, was die „Neuen“ betrifft, ausgeräumt.
- **Die Mentorin/der Mentor:**  
Welches Mitglied Ihres Kollegiums kommt für eine solche Tätigkeit infrage? Sprechen Sie mit verschiedenen Kolleginnen und Kollegen. Wichtig ist dabei eine klare Information und Kenntnis der mit dieser Tätigkeit verbundenen Aufgaben. Ein Mentorat ist kein verlängerter Vorbereitungsdienst. Die Mentorin/der Mentor vermittelt vielmehr Kenntnisse über die informellen Gepflogenheiten an einer Schule. Sie/er ist Ansprechpartnerin/Ansprechpartner bei Fragen und gibt Unterstützung bei der Bewältigung vielfältiger Aufgaben im Schulalltag, bei denen in den Beruf einsteigende Lehrkräfte noch Routinen ausbilden müssen.
- **Ansprechpersonen für organisatorische und fachliche Anliegen:**  
Ergänzen Sie die Informationen aus der Begrüßungsmappe und stellen Sie Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen her, die besondere Aufgaben (z.B. Fachkonferenzleitung) an Ihrer Schule übernommen haben. Indem Sie sich als Schulleiterin/als Schulleiter für die Kontaktaufnahme zwischen den Mitglie-

dem Ihres Kollegiums Zeit nehmen, signalisieren Sie die wertschätzende Wahrnehmung von Person und Aufgabe. Sie können u. A: Informationen zu schulinternen Curricula, zu fachbezogenen Absprachen und zu Fördermöglichkeiten für Schülerinnen und Schüler geben. Genauso wichtig ist es, zu wissen, welche Kollegin/welcher Kollege Ansprechperson bei speziellen Themen und Organisationsanlässen ist.

- **Kooperationsstunden:**  
Gerade zu Beginn ihres Berufslebens haben neue Kolleginnen und Kollegen Anforderungen in verschiedenen Bereichen zu bewältigen. Beginnend mit der veränderten Rolle als ausgebildete Lehrkraft mit vollem Stundendeputat, bis zur Organisation ihres veränderten Arbeitsalltages und einer Positionierung in einem neuen Kollegium. Sorgen Sie als Schulleiterin/als Schulleiter für Entlastung, indem sie z.B. bei der Erstellung der Unterrichtspläne von Mentorin/Mentor und neuer Lehrkraft darauf achten, dass Möglichkeiten und Freiräume zur Zusammenarbeit und zu informellem Austausch gegeben sind, z.B. durch eine gemeinsame Stunde, die im Stundenplan fest eingeplant wird. Diese steht auch nicht zur Vertretung zur Verfügung.
- **Hospitationen:**  
Hospitationen unterstützen die professionelle Weiterentwicklung der Lehrkräfte. Fordern und fördern Sie Hospitationen an der Schule. Das können Unterrichtshospitationen, Hospitationen bei einem Elternabend oder eine Hospitation bei einem Förderplangespräch sein. Wichtig dabei ist, dass die Kollegin/der Kollege frei ausgewählt werden kann und vorab ein Beobachtungsthema festgelegt wird. Es muss auch die Form der Rückmeldung vorher geklärt sein. Die Rückmeldung hat eine beratende Funktion, erfolgt kollegial und auf Augenhöhe.

**Materialvorschlag: Hospitation**

<https://ines.bildung-rp.de/interne-evaluation/kollegiale-hospitationen.html>

- **Sekretariat:**  
Stellen Sie neue Lehrkräfte den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vor. Sie können ebenfalls eine große Hilfe beim Einstieg an der neuen Schule sein.



## Fortbildung anregen und zum gemeinsamen Thema machen

- **Teilnahme an Fortbildung:**  
Informieren Sie die neuen Lehrerinnen und Lehrer über grundsätzliche Dinge, die bei der Beantragung und Teilnahme an einer Fortbildung zu beachten sind. Weisen Sie dabei auch auf den schulinternen Fortbildungsplan hin.
- **Angebote für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger:**  
Sie haben sich schon frühzeitig einen Überblick über die Kenntnisse und Fähigkeiten der neuen Lehrkräfte verschafft. Sie können dieses Wissen dazu nutzen, gezielt Themen und Inhalte für die Teilnahme an Fortbildungen zu empfehlen. Besprechen Sie mit den neuen Lehrerinnen und Lehrern Möglichkeiten und Formen der individuellen Fortbildung. <https://fortbildung-online.bildung-rp.de>.
- **Spezielle Angebote:**  
Es gibt Angebote, die sich speziell an die in den Beruf einsteigenden Lehrkräfte richten. Womöglich gibt es in der näheren Umgebung an Schulen weitere neue Lehrkräfte. Nehmen Sie Kontakt zu der

Kollegin/dem Kollegen vor Ort auf und unterstützen Sie die gemeinsame Fortbildungsteilnahme und schaffen Sie so Vernetzungsstrukturen.

- **Gemeinsame Fortbildung:**  
Besprechen und regen Sie die gemeinsame Teilnahme an Fortbildungen an und stellen Sie sicher, dass das Kollegium über die Inhalte in der nächsten Konferenz kurz informiert wird. Sicher gibt es auch Kolleginnen und Kollegen an Ihrer Schule, denen Sie besonders die Teilnahme gemeinsam mit der neuen Lehrkraft empfehlen können. Das Stichwort gemeinsame Fortbildung ist eine gute Gelegenheit, auch mit Lehrkräften ins Gespräch zu kommen, die schon einige Zeit nicht mehr an einer Fortbildung teilgenommen haben. Sie können über diesen Weg motiviert werden und die neuen Lehrkräfte erhalten die Gelegenheit in Kontakt mit Kolleginnen und Kollegen zu kommen, die eine lange Berufserfahrung haben.
- **Das Fortbildungsportfolio:**  
Neu in den Beruf einsteigende Lehrkräfte sind mit der Nutzung von Instrumenten zur individuellen Reflexion vertraut. Führen Sie diese Form der Professionalisierung weiter und vereinbaren Sie das Führen eines Fortbildungsportfolios. Das Portfolio wird von Lehrkräften zur Dokumentation bisheriger Fortbildungsmaßnahmen genutzt. Es kann als Mittel zur Karriereplanung geführt werden und ergänzt Bewerbungsunterlagen. Zugleich dient es als Möglichkeit zur Reflexion, ob und wie die nach einer Fortbildung gefassten Vorsätze in den schulischen Alltag eingegangen sind.

Materialvorschlag: [Fortbildungsportfolio](#)



### Personalportfolio – Integration in bestehende Teams

- **Das Personalportfolio:**  
Das Personalportfolio gibt einen guten Überblick über die im Kollegium vorhandenen individuellen Kompetenzen und Potenziale. Es geht auch darum sich über mögliche Entwicklungsfelder und Gefährdungen einzelner Lehrkräfte klar zu werden. Dieses Wissen bildet für Sie die Grundlage für die Zusammensetzung von Teams. Die in den Beruf einsteigenden Lehrkräfte werden von Anfang an zielgerichtet und fördernd in Teamstrukturen eingebunden.

Materialvorschlag: [Personalportfolio](#)



### Für Impulse und ein konstruktives Feedback sorgen

- **Impulse und Feedback:**  
Besonders in der Anfangszeit ist es für die neuen Lehrkräfte wichtig, wenn sie zeitnah eine Rückmeldung zu ihrer Arbeit und zu ihrem Agieren in der Schule erhalten. Vereinbaren Sie Gespräche in zeitlich geplanten Abständen. Eine kontinuierliche Begleitung der neuen Lehrkräfte fördert die Entwicklung einer Arbeitsbeziehung auch auf zwischenmenschlicher Ebene. Ein Feedbackgespräch ist ein selbstverständlicher Bestandteil einer professionellen Gesprächskultur. Dazu gehört auch, dass Sie



ein Feedback von den neuen Lehrkräften einfordern. Nicht gleich beim ersten Gespräch. Dazu benötigt es Zeit zum Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung. Dennoch sind Rückmeldungen auch für Sie wichtig, um mögliche Verhaltensmuster überprüfen zu können bzw. neue entwickeln zu können. Der Blick von außen bringt auch frischen Wind in Ihren Alltag. Impulse zur Weiterentwicklung beruflicher Stärken und Fähigkeiten können Sie im Rahmen verschiedener Gespräche geben. Der Einsatz von Feedbackbögen ist ein unterstützendes Instrument.

**Materialvorschlag: Feedback**

<https://ines.bildung-rp.de/interne-evaluation/feedback.html>



## Begleitung und Intervention in kritischen Phasen

- Eine Begleitung und Intervention in kritischen Phasen durch Sie als Schulleiterin/als Schulleiter setzt voraus, dass Sie im Bild darüber sind, wo sich die Kolleginnen und Kollegen sowohl privat als auch beruflich situativ befinden. Durch eine systematisch gepflegte Beziehungskultur erhalten sie Informationen zu beiden Aspekten. So können Sie Einfluss auf mögliche sich andeutende Entwicklungen nehmen, die die Leistungsfähigkeit und die Gesundheit der einzelnen Lehrkraft beeinträchtigen. Der Einstieg als ausgebildete Lehrerin/Lehrer muss individuell nicht als eine kritische Phase erlebt werden. Sollte dies jedoch der Fall sein, können Sie als Vorgesetzte/r frühzeitig durch angemessene Maßnahmen darauf reagieren.

**Materialvorschlag: 100-Tagegespräch**



## Unterrichtseinsatz und Übernahme besonderer Aufgaben

- Immer wieder betonen neue Lehrerinnen und Lehrer, wenn sie nach Formen der Entlastung zu Beginn ihrer Laufbahn gefragt werden, wie wichtig es ihnen ist, den Arbeitsanforderungen des Alltags gerecht werden zu können. Das gelingt ihnen umso besser, je überschaubarer und handhabbarer für sie die Vor- und Nachbereitung ihres Unterrichts ist. Sie beginnen nach dem Vorbereitungsdienst in der Regel mit einer deutlich höheren Zahl an Unterrichtsstunden in der neuen Schule. Ermöglichen Sie daher den Einsatz in parallelen Lerngruppen. Eine Zusammenstellung wichtiger Informationen im Vorfeld der Übernahme einer Lerngruppe durch die abgebende Lehrkraft ist auch hilfreich. Vermeiden Sie, wenn möglich, den Einsatz in Vertretungsstunden. Überlegen Sie gut, welchen jungen Lehrkräften Sie welche zusätzlichen Aufgaben übertragen können. Oft ist es nicht sinnvoll, wenn junge Lehrkräfte gleich zu Beginn neue Referendare betreuen oder häufig Kollegen vertreten müssen. Die wenigen Freiräume, die sich im Arbeitsalltag bieten, sollten der neuen Lehrkraft zur Verfügung stehen, um sich zurechtzufinden, sich zu vernetzen und zu organisieren.

**Materialvorschlag: Standort- und Perspektivengespräch**

Zusätzliche projektbezogene Aufgaben oder Ämter stellen nach der Aussage vieler junger Lehrkräfte in der Anfangszeit eine starke Belastung dar. Stimmen Sie im Gespräch mit den jungen Lehrkräften ab, welche zusätzlichen Aufgaben sinnvoll und möglich sind. Bedenken Sie dabei, dass es den „Neuen“ sicher nicht immer leicht fällt, sich offen zu äußern bzw. ein Nein zu signalisieren.

■ **Klassenleitung:**

Viele Aufgaben sind mit diesem Begriff verbunden. Wenn möglich, sollte die neue Lehrkraft im ersten Jahr eine solche Aufgabe noch nicht übernehmen. Falls es jedoch notwendig ist, stellen Sie sicher, dass sie neben einer Übersicht aller damit anstehenden Aufgaben in Form eines Merkblattes Unterstützung durch erfahrene Kolleginnen/Kollegen erhält.



### **Zum guten Ende noch ein Wort zum Thema Gesundheit**

*„Der Prozess des Lehrerwerdens ist ein komplexer, krisenhafter und individueller Entwicklungsprozess, der sich aus dem Zusammenspiel von person- und situationsspezifischen Faktoren ergibt.“*  
(Terhart 2001, in Keller-Schneider und Hericks 2011, S.296)

Vor diesem Hintergrund kommt der systematischen Begleitung und Unterstützung von in den Beruf einsteigenden Lehrkräften eine besondere Bedeutung zu. Lehrerin/Lehrer wird man erst im Beruf. Je besser die Begleitung von Anfang an gelingt, umso größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Leistungsfähigkeit und Berufszufriedenheit im Verlauf des Berufs erhalten bleiben. Befragt nach dem, was sie zu Beginn ihrer beruflichen Laufbahn als besonders unterstützend empfunden haben, antworteten in den Beruf einsteigende Lehrkräfte, dass es zum einen die Weitergabe von alltagsrelevanten Informationen war, zum anderen betonten sie die emotionale Unterstützung durch Kolleginnen und Kollegen und durch die Schulleitung. Daraus können wir den Schluss ziehen, dass es sich lohnt in Beziehungen zu denken und zu investieren. Ein gelebtes Miteinander auch oder gerade im beruflichen Kontext trägt zu gesundheitlicher Stabilität bei und ermöglicht die Weiterentwicklung des Einzelnen und auch die eines ganzen Systems.

**Materialvorschlag: Gesundheitsfördernde Ressourcen**

## Dienstaufnahme vorbereiten und begleiten



### Erster Schritt

(ca. drei Monate vor Dienstantritt: Organisatorische Vorbereitungen)

- Schlüssel
- ein Postfach
- einen Platz im Lehrerzimmer
- eine Kopierkarte
- ein Exemplar der schulischen Begrüßungsschrift
- einen Klassenraum

### Zweiter Schritt

(Vor Dienstantritt: ausführliches Personalgespräch)

- Ausbildung der neuen Mitarbeiterin oder des neuen Mitarbeiters
- fachliche Schwerpunkte
- bisherige schulische und außerschulische Berufserfahrungen
- besondere Talente und Fähigkeiten
- der konkrete Unterrichtseinsatz
- Praktisch-Organisatorisches wie Erreichbarkeit, Familiensituation, Wohnort
- Vorstellung der Schule und ihres sozio-kulturellen Umfeldes
- Informationen zum Qualitätsprogramm

### Dritter Schritt

(Vor Dienstantritt: Klärung aller Fragen, die das Arbeitsverhältnis betreffen)

- Klärung aller Fragen, den Arbeitsvertrag betreffend (Status, Stundenvolumen, eventuelle Befristung, Fristen und Verfahren zur Reduzierung/Aufstockung)
- Informationen zu Laufbahnfragen (Dienstalter, PÄD etc.)
- konkrete Arbeitszeit nach AZV
- Information über schulinterne Handhabung der AZV (Arbeitszeitkonto und darin berücksichtigte Tätigkeiten, Berechnung von Aufsichten und Vertretungsstunden, Übernahme von Funktionsstunden; Handhabung der Genehmigung und Anrechnung von Fortbildungsstunden)
- Gegebenenfalls individuelle Fragen wie Sonderurlaub, Regelungen bei der Erkrankung von Kindern etc.

### Vierter Schritt

(Vor Dienstantritt: Einführung in den neuen Arbeitsplatz)

- der Ablaufplan für die Einarbeitung
- Wegweiser durch die Schule von „A bis Z“
- eine Mappe mit kopierten Materialien wie Raumplan, Kollegiumsliste, Liste mit Verantwortlichkeiten, ggf. schulinterne Curricula, andere interne Regelungen, Konferenzbeschlüsse der Schule
- Benennen der Mentorin, des Mentors
- Namen weiterer neuer Kolleginnen und Kollegen an der Schule, falls es sie gibt
- Schlüsselübergabe
- Rundgang
- Vorstellen des Hausmeisters, der Schulsekretärin

### Fünfter Schritt

(Der 1. Tag)

- Bekannt machen mit der Mentorin, dem Mentor
- Ggf. bekannt machen mit anderen neuen Kolleginnen und Kollegen
- Vorstellen im Kollegium
- Dienstantrittsmeldung
- konkrete Einführung ins Arbeitsfeld: Kontakte herstellen zu Fachkollegen, Teamkollegen, Lerngruppe; Informationen zu Stundenplan, Vertretungen, Aufsichten, Raumplan, Jahresübersicht Konferenzen

### Sechster Schritt

(Nach ca. 6 Wochen: Gruppengespräch mit Erfahrungsaustausch)

- die ersten Erfahrungen und Eindrücke an der neuen Schule
- entsprechend zusätzliche Detailinformationen
- Beratung und Hilfen für die weitere Entwicklung, Einarbeitung und Integration

**Siebter Schritt**

(Nach einem halben Jahr, also zum Halbjahreswechsel/Schuljahreswechsel:  
Personalgespräch mit Bestandsaufnahme und Planung des weiteren Einsatzes)

- Bisherige Erfahrungen (Erbhöfe)
- Stundenplan
- Vertretungen
- ...
- ...

**Achter Schritt:**

(Nach der ersten Hospitationsrunde: Ausführliches Beratungsgespräch)

- Stärken
- Entwicklungsfelder
- Spezifische Kompetenzen
- Einbindung in schulische Gremien
- ...
- ...

**Neunter Schritt:**

(Nach ein, anderthalb oder zwei Jahren: Bilanzierungsgespräch:  
Wünsche und Entwicklungsmöglichkeiten Unterrichtseinsatz)

- Qualifikationen
- Übernahme einer Aufgabe (z.B. Praktikantenbegleitung,...)
- gibt es einen bestimmten Turnus für Mitarbeiter- und Vorgesetzten-Gespräche zwischen Schulleitung und einzelner Kollegin/einzelnen Kollegen?
- gibt es eine Tradition mit Schuljahresauswertungen in Untereinheiten wie Teams oder Jahrgängen?
- gibt es Feed-Back-Gespräche zwischen Kollegium und Schulleitung?



## Einarbeitungsplan für die ersten Tagen

Maßnahme	Verantwortlich	Erfolgt: Wann
Benennung eines Mentors		
Treffen zwischen Mentor und neuer Lehrkraft		
Handreichung für neue Kolleginnen und Kollegen. Herzlich Willkommen! <ul style="list-style-type: none"><li>■ Wegweiser A-Z</li><li>■ Qualitätsprogramm</li><li>■ Organigramm der Schule</li><li>■ Wichtige Konferenzbeschlüsse</li><li>■ Jahresterminplan</li></ul>		
Dienstantrittsmeldung		
Schulführung		
Vorstellung: Kollegium, Mitarbeiter		
Klärung der Modalitäten bei Krankheit und Vertretung		
Bekanntmachung mit schulinternen Informationssystemen		
Vorstellung im Team		

## Anregungen zur Erstellung eines schulinternen Wegweisers

### A

- Alarmübung
- Arbeitsgemeinschaften
- Aufenthaltsraum
- Aufsicht

### B

- Beamer
- Beiblätter
- Belehrungen
- Benachrichtigungen
- Berufsorientierung
- Buchanschaffungen

### C

- Computerräume  
(Nutzung, Internetzugang, ...)

### D

- Datenerhebung
- Datenschutz
- Dienstweg

### E

- Elternabend
- Elternbeiratswahlen
- Elternbriefe
- Elternsprechtage
- E-Mail-Verteiler
- Erste Hilfe

### F

- Fachkonferenzen  
(Liste, Vorsitzende, Aufgaben, ...)
- Fachräume
- Fernsehgeräte
- Förderverein
- Fortbildungskonzept
- Fortbildungsregelung

### G

- Ganztagschule  
(Regelungen, Informationen, ...)
- Gebäudeplan
- Gesamtkonferenz

### H

- Hausmeister (Erreichbarkeit)
- Hausordnung
- Hofdienste
- Homepage
- Hospitationen

### I/J

- Jahresplan
- Jahresausflug
- Informationstafeln
- Integrationshelfer

### K

- Kaffeekasse
- Karten

- Klassenarbeiten
- Klassenbücher
- Klassenbucheinträge
- Klassenfahrten
- Klassenräume
- Kollegium
- Konferenzen  
(Konferenztag, Protokolle, ...)
- Kopfnoten
- Kopierer
- Krankmeldung
- Krankenzimmer
- Kreide
- Kürzel
- Kurshefte

### L

- Laptop
- Listen
- Lernpläne
- Lehrpläne

### M

- Medien
- Mentoren
- Methodentraining

### N

- Newsletter



## O

- Ordnungsmaßnahmen
- Orientierungsrahmen Schulqualität

## P

- Patenklassen
- Personalrat
- Prävention
- Projektunterricht

## Q

- Qualitätsprogramm

## R

- Raumbellegung
- Reinigungspersonal
- Reisekosten
- Reparaturen

## S

- Schließfächer
- Schülerakten
- Schülervertretung
- Schulausschuss
- Schulbuchausschuss
- Schulbuchlisten
- Schulelternbeirat
- Schulfeste
- Streitschlichtung
- Stundenplan

## T

- Turnhalle
- Telefon
- Terminplan

## U

- Unfallmeldungen
- Unterrichtszeiten
- Unterrichtsbesuche

## V

- Verbandsmaterial
- Vergleichsarbeiten
- Vertretungsunterricht

## W

- Wandertag
- Wettbewerbe
- Wunschzettel

## Z

- Zeugnisse
- Zuschüsse

## Und was sonst noch?

- Lehrerkollegium:  
Vereinbarungen: Wir ziehen alle an einem Strang  
(Zuverlässigkeit, Höflichkeit, Ordnung, ...)
- Regeln zum Führen der Klassenbücher
- Standardisierte Sätze für Bemerkungen
- Wahlordnungen
- Urheberrecht
- Einverständniserklärung
- ...
- ...
- ...



## Erstgespräch für den Einsatz an der Schule: Was soll angesprochen werden



Thema	Notiz
Persönliche Gegebenheiten (z.B. Entfernung zum Wohnort, Kinder, ...)	
Stundendeputat	
Bisherige Erfahrungen (Schule, Kollegium, Eltern, ...)	
Einsatz als: <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fachlehrkraft</li> <li>■ Klassenleitung</li> <li>■ Co-Klassenleitung</li> </ul>	
Fachfremder Einsatz in Klassen	
Wünsche zum Stundenplan	
Erfahrungen mit Teamarbeit	
Einsatz in parallelen Kursen/Klassen	
Einsatz in bestimmten Klassen	
Einsatz in bestimmten Kursen	
Erfahrungen als Lehrkraft an einer Schwerpunktschule	
Erfahrungen als Lehrkraft an einer Ganztagschule	
Besondere Kompetenzen – unterrichtlich	
Besondere Kompetenzen – außerunterrichtlich	
Übernahme von Aufgaben	

## Hospitation: Vorschlag zum Vorgehen



### 1. Gemeinsame Arbeitsabmachungen

- Zeitbedarf ca. 30 Minuten
- gemeinsame Abmachungen geben Sicherheit und fördern einen positiven Verlauf:
- zeitlicher Verlauf
- geeigneter, ungestörter Ort für Besprechungen
- beobachtete Lehrperson gibt Auftrag: Worüber will ich Rückmeldungen? Was soll beobachtet werden? Sind Gespräche mit Schüler/innen möglich?
- Beobachter/in überlegt sich, auf welche Art sie die Beobachtungen festhalten will, wie es ihr gelingt, Beobachtungen und Interpretation zu trennen
- Struktur des Rückmeldegesprächs

### 2. Hospitation

- Zum Zeitbedarf: mindestens 1, besser 2 Unterrichtssequenzen (in Abhängigkeit zum Hospitationsschwerpunkt)
- Zum Unterrichten: Alltag ist angesagt

### 3. Rückmelden

- Zeitbedarf: mindestens 30 Minuten
- Rückmeldegespräch: Maximal 2 bis 3 wesentliche Aspekte rückmelden, dabei den vereinbarten Auftrag gut gewichten.
- Beobachtungen und Interpretationen als das bezeichnen, was sie sind, Ich- Form gebrauchen (vgl. dazu: Feedback-Regeln).
- Rückmeldegespräch als Einladung gestalten:
- Hospitierende Person als „Coach“.

### 4. Arbeitsrückschau

- Zeitbedarf: ca. 30 Minuten
- gemeinsames Gespräch zu Fragen wie:
- Wie war meine Befindlichkeit während der verschiedenen Phasen?
- Was nehme ich mit, was lasse ich da?
- Wie war unser Verhalten in Bezug auf unsere vorher gemachten Abmachungen?
- Welche Schlüsse ziehen wir für unsere weitere Zusammenarbeit?
- Wann/wo/bei wem findet die nächste Hospitation statt?

In Anlehnung an:

Riesen M.: Kollegiale Unterrichtshospitation, Biel-Bienne, 1999

Eichhorn/Staffelbach/Zaugg: Schulen unterwegs, Aarau, Verlag Sauerländer, 1995


**Fortbildungsportfolio**

Nr.	Titel der Fortbildung	Schwerpunkt	Dauer	Vertiefungsbedarf	Anlage(n)
1.		_ ...		ja nein	Teilnahmebescheinigung Reflexionsbogen Transferbogen _ ...
2.		_ ...		ja nein	Teilnahmebescheinigung Reflexionsbogen Transferbogen _ ...
3.		_ ...		ja nein	Teilnahmebescheinigung Reflexionsbogen Transferbogen _ ...
4.		_ ...		ja nein	Teilnahmebescheinigung Reflexionsbogen Transferbogen _ ...
5.		_ ...		ja nein	Teilnahmebescheinigung Reflexionsbogen Transferbogen _ ...
6.		_ ...		ja nein	Teilnahmebescheinigung Reflexionsbogen Transferbogen _ ...



## Reflexionen

Kernthemen der Fortbildung:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Folgendes möchte ich in der Praxis erproben:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Meine nächsten Schritte dazu werden sein:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Ich werde folgende Aspekte an Kolleginnen und Kollegen weitergeben:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

## Transfer

Folgendes habe ich in der Praxis umgesetzt

Aspekt(e): \_\_\_\_\_

Wie bin ich vorgegangen? \_\_\_\_\_

Mit welchem Ergebnis? Was hat sich bewährt? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

In Anlehnung an: [www.lis.bremen.de/info/portfolio](http://www.lis.bremen.de/info/portfolio)



## Personalportfolio: Rollen, Kompetenzen und Potenziale im Kollegium



Bereich	Namen	Notizen, Anmerkungen (Fördern, einbinden, besser nutzen, ...)
Moderatorin/Moderator für Prozesse in Gruppen		
Leiterin/Leiter von Projekten		
Strategin/Strategie für soziale Prozesse		
Vermittlerin/Vermittler bei Konfliktsituationen im Kollegium		
Ideenbringerin/Ideenbringer		
Kritische Instanz		
Vernetzerin/Vernetzer		
Ausgleichende Instanz, Loyalitäten schaffen		
Beraterin/Berater für Kolleginnen und Kollegen		
Erlebnispädagogin/Erlebnispädagoge, das soziale Leben in der Schulgemeinschaft pflegen		
Spezialistin/Spezialist für Fragen der Elternarbeit		
Fachperson für Disziplinfragen und Themen der Gewaltprophylaxe		
Fachperson zu Themen der interkulturellen Kompetenz		
Spezialistin/Spezialist für Schülerin/Schüler mit besonderem Förderbedarf, Hochbegabte, ...		
Fachperson zu Fragen der Digitalisierung/Medienbildung		



Spezifische Kompetenzen in der Elternarbeit		
Spezialistin/Spezialist im Bereich Berufs- und Studienorientierung		
Fachperson für Öffentlichkeitsarbeit		
Journalistische Kompetenzen		

In Anlehnung an:

A. Strittmatter; B. Enders (2010): Personalentwicklung an Schulen Zürich. Schulverlag plus AG.



## Feedback

Das Feedback ist eine Gesprächsform, anderen etwas darüber zu sagen, wie ich sie sehe bzw. zu lernen, wie andere mich sehen. Es besteht aus zwei Komponenten: dem Feedback-Geben und dem Feedback-Nehmen. Feedback-Geben verbindet sich mit drei Zielsetzungen:

- Ich will die andere Person darauf aufmerksam machen, wie ich ihr Verhalten erlebe und was es für mich bedeutet (im positiven wie im negativen Sinn).
- Ich will die andere Person über meine Wahrnehmung in Kenntnis setzen, damit sie darüber informiert ist, wie sie auf mich wirkt. So muss sie sich nicht auf Vermutungen stützen.
- Ich will die andere Person darüber aufklären, welche Veränderungen in ihrem Verhalten mir gegenüber die Zusammenarbeit mit ihr erleichtern würden.

Ein konstruktives Feedback ist bewusst und sorgfältig formuliert. Es beschreibt den Sachverhalt und – auf eine sensible Art – das eigene Erleben und Empfinden. Vor allem beinhaltet es konstruktive, lösungsorientierte Komponenten.

### Feedback-Regeln kurz gefasst:

- Beschreiben – nicht bewerten
- konkrete, präzise Rückmeldungen – keine Allgemeinplätze, nicht auf die ganze Person, sondern bezogen auf ein konkretes Verhalten
- offen und ehrlich aus der Ich-Position
- relevante Rückmeldung
- aus einer positiven Grundhaltung heraus
- Gegenüber darf Feedback nicht unterbrechen
- Gegenüber soll sich nicht rechtfertigen
- Gegenüber kann das Feedback dankbar annehmen

### Formulierungen:

Ich habe beobachtet.../mir ist aufgefallen, dass...

Ich habe dabei gedacht/gefühl...

Meine Reaktion war...

Ich würde mir wünschen, dass...



## Das 100 Tage Gespräch

<p><b>Befindlichkeit</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Wie haben Sie sich eingelebt?</li><li>■ Wie geht es Ihnen an unserer Schule?</li><li>■ Wie empfinden Sie die Unterstützung?</li><li>■ Wie fühlen Sie sich im Team?</li></ul>	
<p><b>Arbeitsfeld</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Wie kommen Sie mit der Infrastruktur unserer Schule zurecht?</li><li>■ Wie beurteilen Sie die Zusammenarbeit mit Ihrer Klasse?</li><li>■ Welche Themen möchten Sie hierzu ansprechen?</li><li>■ Haben Sie Anregungen zur Arbeit im Team?</li><li>■ Haben Sie Kontakte zu Eltern, Beratungsstellen etc. geknüpft?</li></ul>	
<p><b>Führung</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Sind Sie zufrieden mit dem Informationssystem?</li><li>■ Wie beurteilen Sie Ihre Mitsprachemöglichkeiten?</li></ul>	
<p><b>Schule</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Entspricht das Arbeitsfeld Ihren Vorstellungen?</li><li>■ Was fällt Ihnen an unserer Schule speziell auf?</li><li>■ Was gefällt Ihnen? Was finden Sie nicht gut?</li><li>■ Welche Änderungsvorschläge haben Sie?</li></ul>	
<p><b>Allgemein</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ Bemerkungen, Vorschläge, ...</li></ul>	



## Standort- und Perspektivengespräch



<b>Standort- und Perspektivengespräch: Konkretisierung</b>	
Befindlichkeit	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Wie fühle ich mich im Kollegium?</li> <li>■ Wie fühle ich mich mit meinen Klassen?</li> <li>■ Was bereitet mir Freude?</li> <li>■ Was ärgert mich?</li> <li>■ Was möchte ich ändern?</li> <li>■ Wo sehe ich mich in 2 bzw. 5 Jahren?</li> </ul>	
Reflexion der Arbeit	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Überlegen Sie zu den vier Bereichen:</li> <li>■ Unterricht- und Klassenführung</li> <li>■ Zusammen- und Mitarbeit im Team</li> <li>■ Beziehung zu Eltern, Behörden, Öffentlichkeit</li> <li>■ Lehrperson als Individuum</li> </ul>	
Vereinbarungen	
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Welche Zielsetzungen ergeben sich aufgrund der Situationsanalyse?</li> <li>■ Welche Ziele leite ich für mich aus den Jahreszielen der Schule ab?</li> <li>■ Welche Ziele setze ich mir persönlich?</li> </ul>	<p><b>BÜT:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutsam</li> <li>• Überprüfbar</li> <li>• Terminiert</li> </ul>



Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele	
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Was unternehme ich um die Ziele zu erreichen?</li><li>■ Welche Unterstützung wünsche ich mir von der Schulleitung?</li><li>■ Welche Schwierigkeiten könnten auftreten?</li></ul>	
Feedback	
<ul style="list-style-type: none"><li>■ Wie empfand ich das Gespräch?</li><li>■ Bin ich zufrieden mit dem Gesprächsverlauf?</li><li>■ Habe ich noch Fragen?</li></ul>	

## Gesundheitsfördernde Ressourcen: Checkliste zum Selbstcheck und/oder zur Verwendung im Team



Gesundheitsfördernde Ressourcen	stark ausgeprägt	teilweise ausgeprägt	wenig ausgeprägt
Gute Zusammenarbeit im Kollegium, gute Teamarbeit, stark ausgeprägte gegenseitige soziale Unterstützung in fachlicher und emotionaler Hinsicht			
Hohe Führungsqualität der Schulleitung, soziale Unterstützung durch die Schulleitung			
Funktionierende Zusammenarbeit mit Eltern sowie Schülerinnen und Schülern			
Gemeinsame pädagogische Vorstellungen, pädagogischer Konsens im Kollegium			
Eingehen auf individuelle Bedürfnisse und Kompetenzen der einzelnen Lehrkräfte, z.B. bei altersbezogenen Veränderungen			
Innovationsklima in der Schule, Umsetzung neuer Ideen, Lern- und Fehlerkultur, d.h. Fehler können angesprochen werden und lösen Lernprozesse aus			
Beteiligung an zentralen Entscheidungen an der Schule (Partizipation) bzw. zumindest Transparenz der Entscheidungen und guter Informationsfluss			
Unterstützende Konferenzen und Besprechungen			
Gerechte Arbeitsverteilung innerhalb der Schule			
Bedürfnisgerechte Fortbildung, Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten im Alltag, hohe Qualifikationsanforderungen, Aufgabenvielfalt			
Gegenseitige Anerkennung an der Schule und erlebte Wertschätzung der eigenen Person sowie des Lehrberufs			



Professionelle Rückmeldungen zur eigenen Arbeit und funktionierender Erfahrungsaustausch, positives gegenseitiges Feedback und damit einhergehende Erfolgserlebnisse			
Erholungspausen insbesondere im schulischen Arbeitsalltag, Rückzugs- und Erholungsmöglichkeiten auch an der Schule			
Angemessene Entscheidungs- und Handlungsspielräume, Kontrollmöglichkeiten und Autonomie			
Klare Trennung bzw. gute Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben			
Unterstützung durch Einbindung weiterer Fachpersonen z.B. im Unterricht sowie Unterstützung bei administrativen Aufgaben			

Quelle: Keßler/Gromes (Hrsg.). Bausteine zum Berufseinstieg in die Schule. Köln 2013





Rheinland-Pfalz

PÄDAGOGISCHES  
LANDESINSTITUT

Butenschönstr. 2  
67346 Speyrer

[pl@pl.rlp.de](mailto:pl@pl.rlp.de)  
[www.pl.rlp.de](http://www.pl.rlp.de)