

# Kooperationsprojekt der Akademie für postgraduale pädagogische Ausbildung St. Petersburg (APPO) und der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich (PH NÖ)

## *Betreuung von jungen Lehrpersonen (Bericht 1)*

*Johannes Dammerer<sup>1</sup>, Norma Kirchler<sup>2</sup>, Andrea Losek<sup>3</sup>, Eva Ortmayr<sup>4</sup>, Elisabeth Windl<sup>5</sup>*

### *Zusammenfassung*

In einem gemeinsamen Projekt der Akademie für postgraduale Ausbildung St. Petersburg (APPO), der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich (PH NÖ) und Kulturkontakt Austria (KKA) sollen in unterschiedlichen Analysefeldern die Situation von jungen Lehrpersonen und die Funktion der Mentorin/des Mentors erkundet werden.

Junge Lehrpersonen der Region St. Petersburg und des Bundeslandes Niederösterreich sollen bei ihrem Berufseinstieg bestmöglich unterstützt werden, indem sie beim Berufseinstieg bzw. in der Induktionsphase ein ihren Anforderungen entsprechendes Unterstützungsangebot vorfinden.

### *Abstract*

In a joint project of the Academy for Postgraduate Education of St. Petersburg (APPO), the Pedagogical College of Lower Austria (PHNÖ) and Kulturkontakt Austria (KKA), is the situation of young teachers and the role of the mentor to be explored in different fields of analysis.

Young teachers of the St. Petersburg region and the region of Lower Austria are to be given the best possible support according to their requirements when starting their careers or in the induction phase.

#### *Schlüsselwörter:*

Bildungsforschung  
 Mentoring  
 Junge Lehrpersonen  
 Berufseinstieg

#### *Keywords:*

Educational research  
 Mentoring  
 Young teachers  
 Career entry

## **1 Einleitung und Projekthintergrund**

KulturKontakt Austria (KKA) ist seit über 20 Jahren im Auftrag des österreichischen Bildungsministeriums in der Bildungskoooperation mit Ost-/Südosteuropa tätig. KKA fördert innovative Formen des Lernens voneinander innerhalb und zwischen Bildungssystemen für ein zielgerichtetes Change Management. Nationale Bildungssysteme sind unterschiedlich. In einer zunehmend globalisierten Welt stehen sie jedoch vor ähnlichen Herausforderungen. Die Projekte von KKA fördern den Erfahrungsaustausch zwischen Bildungsinstitutionen in Ost- und Südosteuropa und in Österreich. Die Kooperation mit St. Petersburg besteht seit 1995 mit einer

<sup>1</sup> Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Mühlgasse 67, 2500 Baden.

*Korrespondierender Autor.* E-Mail: [johannes.dammerer@ph-noe.ac.at](mailto:johannes.dammerer@ph-noe.ac.at)

<sup>2</sup> KulturKontakt Austria, Universitätsstraße 5, 1010 Wien.

<sup>3</sup> Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Mühlgasse 67, 2500 Baden.

<sup>4</sup> Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Mühlgasse 67, 2500 Baden.

<sup>5</sup> Pädagogische Hochschule Niederösterreich, Mühlgasse 67, 2500 Baden.

österreichischen Bildungsbeauftragten, direkt entsandt durch das BMB, vor Ort. St. Petersburg gilt als eines der Zentren für Bildungsinnovation innerhalb der russischen Föderation. In den gemeinsam durchgeführten Projekten standen in den letzten Jahren Themen wie „Qualitätsentwicklung in Schulen“, „Kompetenzorientiertes Lehren und Lernen“ und „Umgang mit Vielfalt als Chance“ am Programm. Zu den derzeitigen Kooperationschwerpunkten mit St. Petersburg gehören das Projekt „Die ökologische Schule – das schulische Umweltzeichen“, in dem basierend auf dem Erfahrungsaustausch mit Österreich ein Umweltzeichen für Schulen in St. Petersburg entwickelt wird. Der zweite Kooperationschwerpunkt umfasst in Zusammenarbeit mit Expertinnen und Experten der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich das Projekt „Unterstützung und Begleitung von jungen Lehrpersonen“. Die wichtigsten Projektpartner in St. Petersburg sind das Bildungskomitee der Stadt St. Petersburg, die Akademie für postgraduale pädagogische Ausbildung, Methodische Zentren und Schulen.

Die Aufstockung des Anteils der Junglehrer/innen stellt eine der Prioritäten des Russischen Bildungsministeriums dar. Ziel ist es, mit vielen verschiedenen Anreizen und Unterstützungsformen bessere Bedingungen für Lehrer/innen bei ihrem Berufseinstieg zu schaffen und nachfolgend berufliche Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten. In St. Petersburg findet die erste Attestierung der Junglehrer/innen nach zwei Dienstjahren statt. Bei den Schulen können die Junglehrer/innen eine Mentorin/einen Mentor zugeteilt bekommen. In manchen Regionen arbeiten die sogenannten „Schulen der Junglehrer/innen“ als Betreuungsstelle für den Berufseinstieg.

Auch in Österreich befindet sich die Ausbildung und Betreuung von jungen Lehrpersonen im Reformprozess. Erst seit September 2016 ist die neue Form der Lehrerausbildung in Kraft, und neue Wege der Junglehrerbetreuung beim Berufseinstieg werden im Rahmen der Lehrerbildung neu erprobt. Der Erfahrungsaustausch zwischen den russischen und österreichischen Institutionen bietet somit die Möglichkeit, den Entwicklungsprozess der Junglehrerbetreuung zu begleiten, die vorhandenen Programme und Maßnahmen zu reflektieren und Schritte für die Weiterentwicklung zu setzen.

Aus diesen Herausforderungen heraus wurden gemeinsame Forschungsvorhaben aus dem Bereich Mentoring entwickelt. Aufgrund von unterschiedlichen Expertisen aber zum Teil übereinstimmenden Problemlagen konnten sich alle Beteiligten auf folgende drei Analyseschwerpunkte einigen. Diese sollen in weiterer Folge zuerst vorgestellt, danach erarbeitet und erkundet werden.

#### Analysefeld 1:

Die Rolle der Schulleiterin/des Schulleiters beim Onboarding von Junglehrerinnen und Junglehrern. Wie werden dienstaltersmäßig junge Lehrer/innen in Schulen aufgenommen? Welche Begleitung und Unterstützung stehen zur Verfügung sowohl im organisatorischen als auch im fachspezifischen und pädagogischen Bereich?

#### Analysefeld 2:

Analyse des bestehenden Programmes der PH NÖ „Berufseinstieg erfolgreich steuern“ zur Begleitung von Berufseinsteigerinnen/Berufseinsteigern: Sowohl in St. Petersburg als auch in Niederösterreich bestehen bereits Programme zur Begleitung und Unterstützung von Junglehrerinnen/Junglehrern. Auf welchen Modellen basieren diese Programme? Welche Wirkungen zeigen sie? Wie werden diese angenommen?

#### Analysefeld 3:

Die Funktion und Rolle von Mentorinnen/Mentoren: Da diese, so könnte man formulieren, informelle Führungsrollen übernehmen, soll deren Funktion aus unterschiedlichen Gesichtspunkten erkundet werden. Dazu sollen die Schulaufsicht, Schulleitungen und Lehrende aus den Mentoringlehrgängen befragt werden.

## 1.1 Projektziele

Junge Lehrpersonen der Region St. Petersburg und des Bundeslandes Niederösterreich sollen bei ihrem Berufseinstieg bestmöglich unterstützt werden, indem sie beim Berufseinstieg bzw. in der Induktionsphase in ihren Anforderungen entsprechendes Unterstützungsangebot vorfinden. Wichtige Bestandteile davon sind

entsprechende Begleitmaßnahmen und -strukturen in der Schule sowie ein ihren Bedürfnissen entsprechendes Fort- und Weiterbildungsangebot.

Projektziel ist es, die bereits vorhandenen Unterstützungsstrukturen in den Schulen zu analysieren und Empfehlungen für deren Optimierung zu erarbeiten und diese in einer Pilotphase zu erproben.

## 1.2 Projektpartner

Sankt-Petersburg:

- Bildungskomitee von St. Petersburg
- Akademie für postgraduale pädagogische Ausbildung – APPO

Österreich:

- Pädagogische Hochschule Niederösterreich
- KulturKontakt Austria

## 2 Drei Analysefelder

### 2.1 Die Rolle der Schulleiterin/des Schulleiters beim Onboarding von Junglehrerinnen und Junglehrern

„Onboarding“ ist ein Begriff, der aus dem Personalmanagement kommt und die Aufnahme bzw. den Integrationsprozess neuer Mitarbeiter/innen in ein Unternehmen/eine Organisation bezeichnet, auch *Implacement* oder *Integration* genannt (Beyermann, 2014, S. 6). Je besser und schneller dieses „An-Bord-Nehmen“ gelingt, desto effizienter und „gewinnbringender“ ist die neue Mitarbeiterin/der neue Mitarbeiter für das Unternehmen, desto eher wird sie/er sich an ihrer/seiner neuen Arbeitsstätte wohl fühlen und desto länger wird sie/er im Unternehmen bleiben. Während Integrationsmaßnahmen im Bereich Wirtschaft länger Tradition haben und auch wissenschaftlich beforscht werden, ist der Begriff „Onboarding“ im schulischen Bereich noch nicht so weit verbreitet. Der Prozess verläuft oft weniger systematisch, sondern ist stark personenabhängig und kaum wissenschaftlich fundiert (eine Ausnahme bildet Ebenberger, 2014).

Der Onboarding- oder Integrationsprozess läuft üblicherweise in mehreren Phasen ab: die Vor-Eintrittsphase, die Eintrittsphase (auch „Honeymoon“ genannt) und die sog. Metamorphose-Phase (Lohaus/Habermann, 2016, S. 69 ff.). Diese Phasen lassen sich auch noch in kleinere Schritte untergliedern, indem die Eintrittsphase in „ersten Schultag“ (Arbeitstag) und „erste Wochen“ unterteilt wird bzw. die Metamorphose-Phase in zwei Abschnitte (nach einem halben Jahr und nach einem Jahr) aufgesplittet wird (Ebenberger, 2014, S. 223). In jeder dieser Phasen wird unterschiedliches Wissen von unterschiedlichen Personen weitergegeben, die Integration geschieht auf unterschiedlichen Ebenen. Lohaus/Habermann (2016, S. 15) unterscheiden zwischen fachlicher und sozialer Integration, wobei mit sozialer Integration sowohl die Eingliederung in das Team als auch die Übernahme der Unternehmenskultur gemeint ist. Brenner (2014, S. 7 f.) trennt nach der fachlichen die soziale von der wertorientierten Integration und unterscheidet somit drei Bereiche.

In diesen Eingliederungsprozess sind neben dem Neankömmling viele Personen involviert. Als allgemein hilfreich wird die Beistellung einer Mentorin/eines Mentors (hierarchisch höhergestellt) oder einer Patin/eines Paten (erfahrene Kollegin/erfahrener Kollege) angesehen (zur Unterscheidung der Begriffe s. Katzenschlager, (2014, S. 17). Einen sehr wesentlichen Einfluss hat die jeweilige Führungskraft, im schulischen Bereich also die Direktorin/der Direktor, die/der nicht nur durch einzelne Maßnahmen wie beispielsweise Feedback-Gespräche wirksam wird, sondern auch durch die vorbildhafte Wirkung ihres/seines Verhaltens und Tuns (Lohaus/Habermann, 2016, S. 86 ff. und 102 f. und Brenner, 2014, S. 1 f. oder speziell zum Einfluss der Schulleitung Ebenberger, 2014). Beyermann beschäftigt sich in ihrer Studienarbeit mit dem „Honeymoon-Hangover-Effekt“, der das Phänomen beschreibt, dass die Arbeitszufriedenheit nach einer ersten Euphorie zu Beginn einer neuen Tätigkeit nach einer Weile wieder sehr stark sinkt, was (auch) auf nachlassende

Aufmerksamkeit seitens der Führung zurückzuführen ist (Beyermann, 2015, S.11 ff. mit Hinweis auf Boswell, W.R. & Tichy, J., 2005).

Das Analysefeld „Die Rolle der Schulleiterin/des Schulleiters beim Onboarding von jungen Lehrpersonen“ widmet sich somit der Frage, mit welchen Maßnahmen neue Lehrer/innen an den Projektschulen in fachlicher, sozialer und kultureller Hinsicht unterstützt und begleitet werden und welche Rolle dabei die Direktion übernimmt. Ausgehend vom jeweiligen Standort (Schulart, Größe der Schule, gesetzliche Grundlagen, Vorerfahrungen, bestehende Unterstützungsprogramme wie BEST und Unterrichtspraktikum) ergeben sich vier Themenfelder, in denen jeweils die Rolle der Führungsebene, also der Direktion, im Mittelpunkt stehen soll:

#### Themenfeld 1: Erstkontakt/Vor-Eintrittsphase

Die Integrationsphase neuer Mitarbeiter/innen beginnt bereits vor dem ersten Arbeitstag. Es macht für die Neue/den Neuen einen großen Unterschied, ob sie/er sich willkommen fühlt oder nicht, d.h. wie viel Zeit in die Vorbereitung investiert worden ist. Anders als in der Wirtschaft werden neue Lehrer/innen nicht direkt von der Direktion ausgewählt, sondern vom jeweiligen Landesschulrat/Stadtschulrat der Schule zugeteilt. Damit fällt ein wesentlicher Teil der Vor-Eintrittsphase weg. Dennoch kommt es oft zu Vorstellungsgesprächen und wird auch seitens der Schulbehörde den Direktionen ein Mitspracherecht zugestanden.

Was ist Inhalt eines Vorstellungsgesprächs? Gibt es Kontakt zwischen der Direktion und der Neulehrerin/dem Neulehrer zwischen Zusage und Dienstantritt? Welche Vorbereitungen trifft die Direktion/die Schule für den Dienstantritt?

#### Themenfeld 2: Dienstantrittsphase – Erster Schultag und die ersten Wochen

Nicht umsonst wird diese Phase auch „Honeymoon-Phase“ genannt: Neue Lehrer/innen sind erpicht darauf, ihr (neu) erworbenes Wissen und Können unter Beweis zu stellen, andererseits gesteht man dem Neuling oft auch eine Schonphase/Einarbeitungsphase zu, in der er Fehler machen darf (Lohaus/Habermann, S. 86). Gerade in dieser Zeit – drei bis sechs Monate (Lohaus/Habermann, S. 87 mit Hinweis auf Jokisaari, M. und Nurmi, J.-E., 2009) – wird der Einfluss der Vorgesetzten als besonders hoch eingeschätzt.

Wie und zu welchem Zeitpunkt verbringt eine Neulehrerin/ein Neulehrer den ersten Tag an der Schule? Welche Informationen werden auf welche Weise/durch wen an diesem Tag weitergegeben?

#### Themenfeld 3: Weitere Begleitmaßnahmen – Abschluss des Prozesses

Lohaus/Habermann (2016, S. 26 f.) nennen acht Indikatoren, anhand derer man den Grad der Integration ermitteln kann: Rollenklarheit, Beherrschung der Aufgaben, Integration in die Arbeitsgruppe, generelle Arbeitszufriedenheit, Commitment/Loyalität, Engagement, Verbleib in der Organisation, politische Fertigkeiten. Wie erkennen die Direktorinnen und Direktoren, ob und wann eine Neulehrerin/ein Neulehrer als integriert betrachtet werden kann? Welche Maßnahmen setzen sie in dieser Phase? Gibt es Feedback-/Abschlussgespräche mit der Direktion?

#### Themenfeld 4: Grundlagen für fachliche/soziale/kulturelle Integration

Neuankömmlinge im Betrieb/in der Schule werden in fachlicher Hinsicht, aber auch in sozialer Hinsicht integriert und mit der „Organisationskultur“ vertraut gemacht.

Die Weitergabe welchen Wissens ist dafür notwendig? Welche Rolle spielt dabei die Direktorin/der Direktor als Repräsentantin/Repräsentant der Organisation? Inwieweit gelingt der Spagat zwischen Sozialisation (Rollenübernahme und Anpassung an Struktur und Unternehmenskultur) und Individuation (individuelle Rollengestaltung, Ausloten persönlicher Freiräume, Entwicklung von Kreativität und Selbstständigkeit; Lohaus/Habermann S. 76 ff.)?

In Interviews mit den Direktorinnen und Direktoren der sechs Projektschulen werden diese Themenfelder erörtert werden. Dabei soll vor allem die Rolle der Führung beim Onboarding-Prozess an diesen Schulen dargelegt werden.

## 2.2 Analyse des bestehenden Programmes der PH NÖ „Berufseinstieg erfolgreich steuern“ zur Begleitung von Berufseinsteigerinnen/Berufseinstiegern

In diesem Analysefeld sollen die Grundlagen des Berufseinstiegsprogrammes der PH NÖ dargelegt werden. Eine Erstausbildung kann nicht alle berufsrelevanten Aspekte berücksichtigen, denn manche Themen treten erst in der beruflichen schulischen Praxis auf, also bereits im konkreten Umgang mit Schülerinnen und Schülern, Eltern, Kolleginnen und Kollegen. Somit stellt der Berufseinstieg für Pädagoginnen und Pädagogen eine äußerst sensible Phase dar, die professioneller Unterstützung und Begleitung bedarf: Rollenfindung, Auseinandersetzung mit der eigenen Person, Vermittlung, Kompetenzentwicklung, Anerkennung, soziale Kontakte und Unterstützung von außen sind Felder, denen elementare Bedeutung zukommt (Keller-Schneider & Hericks, 2011, S.30 f.).

Das Berufseinstiegsprogramm der PH NÖ „Berufseinstieg erfolgreich steuern“ wurde auf Grundlage der EPIK-Domänen entwickelt: Professionsbewusstsein (sich selbst als Expertin/Experte wahrnehmen), Reflexions- und Diskursfähigkeit (das Teilen von Wissen und Können), Differenzfähigkeit (der Umgang mit großen und kleinen Unterschieden), Kooperation und Kollegialität (die Produktivität von Zusammenarbeit) und Personal mastery (die Kraft individueller Könnerschaft). Diese Domänen bilden keine isolierten Bestandteile des Modells, sondern dessen Handlungen und Strukturen sind dialektisch aufeinander bezogen. (Pind-Roßnagl, 2015, S. 5; Schratz, Paseka & Schrittmesser, 2011)

Die Zielsetzungen des Berufseinstiegsprogramms sind die Festigung und Weiterentwicklung der berufsbezogenen Kompetenzen und Fertigkeiten, die Entwicklung und Stärkung des Professionsbewusstseins und die Reflexion der eigenen Rolle als Lehrer/in. Die Berufseinsteiger/innen sollen sich der Tatsache bewusst werden, dass sie selbst die Verantwortung für ihre Weiterentwicklung tragen, indem sie durch Analysieren und Reflektieren konkret erlebter Situationen künftige Handlungen bewusster und gezielter planen und umsetzen können.

Das Berufseinstiegsprogramm umfasst folgende Bereiche: Berufseinsteigertreffen (BEST-Treffen), Reflexionsportfolios und Wahlseminare. Die BEST-Treffen werden von einschlägig ausgebildeten Berufseinstiegs Koordinatorinnen und -koordinatoren betreut und finden einmal pro Semester in gleichbleibender Gruppenzusammensetzung statt. Dadurch sind Vertrauensbasis und kontinuierliche gegenseitige Begleitung und Unterstützung gewährleistet. Die Gruppengröße in den BEST-Treffen ist mit 20 Personen limitiert, die Teilnehmer/innen kommen aus allen Schularten des allgemeinen Pflichtschulbereichs (APS). In diese BEST-Treffen bringen die Teilnehmer/innen eigene schulische Erfahrungen und Erlebnisse ein, die in der Gruppe analysiert und reflektiert werden. Interventionen und/oder Maßnahmen zur professionellen Bewältigung der Situationen werden mit dem Ziel besprochen, dass die Teilnehmer/innen ein Instrumentarium zum professionellen pädagogischen Handeln erwerben und eine authentische Lehrerpersönlichkeit entwickeln. Weitere Themen der BEST-Treffen sind die Beratung in beruflicher Praxis, wie die Organisation und Durchführung von Schulveranstaltungen, rechtliche Grundlagen, administrative und organisatorische Tätigkeiten sowie die Bewusstmachung der eigenen Entwicklung. Die BEST-Treffen dienen der Reflexion und dem Erfahrungsaustausch mit anderen Berufseinsteigerinnen/Berufseinstiegern, die sich alle im ersten oder zweiten Dienstjahr befinden und somit über einen vergleichbaren Erfahrungshintergrund verfügen; insofern ist ein kollegialer Austausch in angstfreier Atmosphäre gegeben (Bergmann, Daub & Meurer 2004, S. 7). Im Rahmen der BEST-Treffen führen die Berufseinsteiger/innen ein Reflexionsportfolio, in dem sie die Entwicklung und Stärkung ihres Professionsbewusstseins in Bezug auf pädagogische, soziale und methodisch-didaktische Kompetenzen dokumentieren.

Die Wahlseminare sind themenspezifisch speziell auf die Bedürfnisse der Berufseinsteiger/innen ausgerichtet: Umgang mit Unterrichtsstörungen, Elternarbeit, Konfliktlösungsstrategien, Differenzierungsmaßnahmen, Förderung der sozialen Kompetenz, Gestaltung förderlicher Lernlandschaften und Kommunikationsstrategien. Es werden nachmittags in allen fünf niederösterreichischen Bildungsregionen Lehrveranstaltungen im Ausmaß von je vier Lehreinheiten angeboten. Die Berufseinsteiger/innen wählen aus dem Angebot selbstständig Zeit und Ort dieser Wahlseminare, ebenso entscheiden sie selbst, welche Themen sie für ihre Unterrichtstätigkeit benötigen. Insgesamt sind 56 Einheiten zu absolvieren. Das BEST-Programm erstreckt sich über einen Zeitraum von 4 Semestern und ist in den ersten beiden Dienstjahren berufs begleitend zu absolvieren (Pind-Roßnagl, 2015, S. 2-5).

Das Berufseinstiegsprogramm der PH NÖ wurde 2012 in Kooperation mit dem Landesschulrat für Niederösterreich und den Schulleitungen flächendeckend eingeführt und im Jahr 2014 erstmals evaluiert. Dabei zeigte sich, dass das Angebot an Wahlseminaren um die Bereiche „Ergebnisse meines Unterrichtes sichern“ und „eine offene und positive Lernatmosphäre herstellen“ erweitert werden musste; ebenso sollte das Angebot flexibel gestaltet werden, sodass die Berufseinsteiger/innen standortspezifisch nach ihren Bedürfnissen wählen können.

Die Evaluierungsmaßnahmen umfassen die Evaluierung aller Wahlseminare, die Evaluierung aller BEST-Treffen, ein Professionalisierungstreffen mit den Mentorinnen und Mentoren und den Referentinnen und Referenten sowie eine umfangreiche Befragung über das Berufseinstiegsprogramm der PH NÖ „Berufseinstieg erfolgreich steuern“ am Ende des zweiten Dienstjahres.

Das Berufseinstiegsprogramm wird einer ständigen Weiterentwicklung unterzogen, um die Bedürfnisse der Berufseinsteiger/innen zielgerichtet abdecken zu können. Im September 2017 wird die nächste Befragung der Berufseinsteiger/innen, die das Programm absolviert haben, in Hinblick auf seine Wirksamkeit durchgeführt.

### 2.3 Die Funktion und Rolle des Mentors/der Mentorin

In diesem Analysefeld soll die Rolle der Mentorin/des Mentors erkundet werden. Grundlage dazu stellt natürlich die gesetzliche Vorgabe dar, die im Weiteren umrissen werden soll.

Mit 1. September 2015 trat das neue Dienstrecht für Lehrpersonen in Kraft. Dieses gilt noch fakultativ, allerdings ab dem Schuljahr 2019/20 verpflichtend für alle neu eintretenden Vertragslehrpersonen. Die in dieses Dienstverhältnis aufgenommenen Lehrpersonen haben in der ersten Phase ihrer Berufstätigkeit eine zwölf Monate währende Induktionsphase zu absolvieren. Dabei werden sie von einer Mentorin oder einem Mentor begleitet. Die Vertragslehrperson in der Induktionsphase ist verpflichtet, mit einer Mentorin oder einem Mentor zu kooperieren. Im Bundesgesetzblatt, ausgegeben am 27.12.2013, wurde im § 39 die Funktion der Mentorin/des Mentors festgelegt und beschrieben. Dieses tritt mit 1. September 2019 in Kraft (Bundesgesetzblatt 2013 Teil 1, Nr. 211. S. 7). So die gesetzlichen Vorgaben.

In diesem Analysefeld soll die Rolle der Mentorin/des Mentors aus drei Ebenen beleuchtet werden. Die Ebene der Schulaufsicht, die Ebene der Schulleitung und die Ebene der Lehrenden in Ausbildungslehrgängen für Mentoring. Der Begriff Rolle steht hier für die Vielfalt der zu erwartenden Aufgaben in der Begleitung von jungen Lehrpersonen, der Begriff der Funktion der Mentorin/des Mentors gilt als durch die gesetzlichen Vorgaben festgelegt.

Um die Rolle zu klären, werden sechs Themenfelder zur Analyse herangezogen. Diese ergeben sich aus einer Charakterisierung des Berufseinstiegs nach Keller-Schneider (2010, S. 13 ff.).

Themenfeld 1 – Berufseinstieg als sensible Phase:

Im Übergang in die Berufswelt sind Lehrpersonen gefordert, die komplexen und im Studium bzw. in der schulpraktischen Ausbildung weitgehend nicht erfahrbar zu machenden Anforderungen zu bewältigen (Keller-Schneider, 2010). Insbesondere werden in dieser sensiblen Phase Sozialisationseffekte bedeutsam, dennoch gibt der Wunsch nach Wirksamkeit, Selbstbestimmung und sozialer Einbindung (Deci & Ryan, 1993) Antrieb, sich auf die Bewältigung der komplexen Anforderungen einzulassen.

Themenfeld 2 – Erweitertes Rollenspektrum:

Eine in den Beruf einsteigende Lehrperson ist gefordert ihr Rollenspektrum professionsspezifisch zu erweitern (Hurrelmann & Ulich, 2001). Als öffentliche Person mit gesellschaftlicher Verantwortung wird eine Berufsidealität entwickelt. Ein Lehrer-Sein kann nicht mehr abgelegt werden.

Themenfeld 3 – Berufseinstieg als kritisches Lebensereignis:

Ein Berufseinstieg ist auch immer mit dem Risiko verbunden nicht so zu verlaufen, wie man das gerne hätte. Obwohl auch ein Schulwechsel und damit so zu sagen ein neuerlicher Berufsstart möglich wäre (Hirsch, 1990), ist das Meistern dieser transformatorischen Phase unabdingbar.



Themenfeld 4 – Berufsphasenspezifische Anforderungen:

Jungen Lehrpersonen stellen sich zahlreiche neue Herausforderungen, die als zu überwindende Entwicklungsaufgaben neue Sichtweisen eröffnen und eine Weiterentwicklung in der eigenen Professionalisierung ermöglichen (Keller-Schneider, 2016, S. 287)

Themenfeld 5 – Referenzrahmen und Anspruchsniveau:

Es fällt die in der Ausbildung angewandte Fremdbeurteilung weg und darüber hinaus ist der Beruf auch von Ungewissheit durchdrungen (z.B. Prange, 2006; Combe, 2015). Aus diesen Gründen ist die junge Lehrperson gefordert, sich einen eigenen Rahmen zu erschaffen, um das eigene Anspruchsniveau darauf ausgerichtet zu regulieren. Es fehlen Vergleichsgrößen, daher muss zwischen den eigenen Erwartungen und den eigenen Möglichkeiten eine Balance geschaffen werden.

Themenfeld 6 – Komplexität und Umfang der Anforderungen:

In der Transition der eigenverantwortlichen Tätigkeit steigt die Komplexität der zu bewältigenden Ansprüche stark an. Die Quantität der Aufgaben zählt nach einer Studie von Hirsch (1990) zu den am häufigsten genannten Anfangsschwierigkeiten.

Vor diesem Hintergrund der angeführten sechs Themenfelder sollen mittels Interviews mit Schulaufsichtspersonen, Schulleitungen und Lehrenden in Mentoringlehrgängen die Funktion und Rolle der Mentorin/des Mentors erkundet werden.

### 3 Zusammenfassung

In weiterer Folge sind noch sechs Treffen der kooperierenden Hochschulen geplant. Die Analysefelder sollen dabei regelmäßig fokussiert sowie ausgearbeitet und pilotiert werden. Zwischen den Treffen liegen individuelle Arbeitsphasen zu den jeweiligen Analysefeldern. Weitere Berichte sollen folgen und werden, um eine Chronologie sichtbar zu machen, im Untertitel mit einer entsprechenden Berichtsnummer dokumentiert und ergänzt.

### Literatur

Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich: Online verfügbar unter

[https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/BgblAuth/BGBLA\\_2013\\_I\\_211/BGBLA\\_2013\\_I\\_211.pdf](https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/BgblAuth/BGBLA_2013_I_211/BGBLA_2013_I_211.pdf), zuletzt geprüft am 16.05.2017.

Bergmann, G., Daub, J. & Meurer, G. (2004). Die relationale Kompetenzentwicklung – Abschlussbericht zum Forschungsprojekt Kompetenz und Selbstorganisation QUEM Berlin 11-2004, Teil 2. Siegen und Köln.

Beyermann, S. (2015). Onboarding neuer Mitarbeiter und der Honeymoon-Hangover-Effekt. Ein systematisches Review des Forschungsstandes zur Rolle der Führungskräfte. Studienarbeit. Grin Norderstedt.

Boswell, W.R. & Tichy, J. (2005). The Relationship Between Employee Job Change and Job Satisfaction: The Honeymoon-Hangover Effekt. *Journal of Applied Psychology*, 90 (5), 882-892.

Brenner, D. (2014). Onboarding. Als Führungskraft neue Mitarbeiter erfolgreich einarbeiten und integrieren. Springer Gabler Wiesbaden.

Combe, A. (2015). Schulkultur und Professionstheorie. Kontingenz als Handlungsproblem des Unterrichts. In J. Böhme, M. Hummrich & R. T. Karner (Hrsg.), *Schulkultur: Theoriebildung im Diskurs* (S. 117-136). Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden.

Deci, E. L. & Ryan, R.M. (1993). Die Selbstbestimmungstheorie der Motivation und ihre Bedeutung für die Pädagogik. *Pädagogik*, 39, 223-238.

- Ebenberger, A. (2014). Erleben der Schulleitung – Gelungenes „Onboarding“? In G. Beer, I. Benischek, O. Dangl, Ch. Plaimauer (Hrsg.), *Mentoring im Berufseinstieg – eine mehrperspektivische Betrachtung. Erkenntnisse eines Entwicklungsprojekts* (S. 217-235). LIT Verlag Wien.
- Hirsch, G. (1990). *Biographie und Identität des Lehrers: eine typologische Studie über den Zusammenhang von Berufserfahrungen und beruflichen Selbstverständnis*. Juventa Weinheim.
- Hurrelmann, K. & Ulich, D. (2001). *Neues Handbuch der Sozialisationsforschung*. Beltz Weinheim.
- Jokisaari, M. und Nurmi, J.-E. (2009). Change in newcomers' supervisor support and socialization outcomes after organizational entry. *Academy of Management Journal*, 52 (3), 527-544.
- Katzenschläger, S. (2014). *Onboarding – Integration neuer Mitarbeiter. Ableiten von Handlungsempfehlungen im Zuge einer empirischen Erhebung im Bereich der Behindertenhilfe im Diakoniewerk*. Bachelorarbeit an der FH Oberösterreich Studiengang: Sozial- und Verwaltungsmanagement, Linz. Online verfügbar unter [http://webopac.fh-linz.at/dokumente/Bachelorarbeit\\_Katzenschlaeger.pdf](http://webopac.fh-linz.at/dokumente/Bachelorarbeit_Katzenschlaeger.pdf), zuletzt geprüft am 14.06.2017.
- Keller-Schneider, M. (2010). *Entwicklungsaufgaben im Berufseinstieg von Lehrpersonen*. Waxmann Münster.
- Keller-Schneider, M. (2011). Beanspruchung, Professionalisierung und Entwicklungsaufgaben im Berufseinstieg von LehrerInnen. *Journal für Lehrerinnen- und Lehrerbildung*, 2. Münster
- Keller-Schneider, M. (2016). Berufseinstieg, Berufsbiografien und Berufskarriere von Lehrerinnen und Lehrern. In M. Rothland (Hrsg.), *Beruf Lehrer/Lehrerin* (S. 277-298). Waxmann Münster
- Lohaus, D. Habermann, W. (2016). *Integrationsmanagement – Onboarding neuer Mitarbeiter*. Vandenhoeck & Ruprecht Göttingen.
- Prange, K. (2000). Was für Lehrer braucht die Schule? Zum Verhältnis von Profession, Didaktik und Lehrerethos. In E. Cloer, D. Klika & H. Kuntner (Hrsg.), *Welche Lehrer braucht das Land?* (S. 93-103). Beltz Weinheim.
- Pind-Roßnagl, S. (2014). *Kompetenzentwicklung von Berufseinsteiger/innen in Niederösterreich. Eine Professionalisierungs- und Unterstützungsmaßnahme im Rahmen des verpflichtenden Fortbildungsangebots*. Online verfügbar unter <http://journal.ph-noe.ac.at>, zuletzt geprüft am 10.09.2017.
- Schratz, M., Paseka, A. & Schrittmesser, I. (2011). *Lehrerfortbildung und Personalentwicklung – Professionalisierung im Spannungsfeld zwischen „Wollen“ und „Sollen“*. Online verfügbar unter [www.lehrerinnenfortbildung.de/./18-schratz-mischael-lehrerfortbildung\\_zuletzt\\_geprueft\\_am\\_10.08.2017](http://www.lehrerinnenfortbildung.de/./18-schratz-mischael-lehrerfortbildung_zuletzt_geprueft_am_10.08.2017).