

PraxisWissen SchulLeitung

Basiswissen und Arbeitshilfen zu den zentralen Handlungsfeldern der Schulleitung

Bearbeitet von

Maja Dammann, Prof. Dr. Stephan Gerhard Huber, Torsten Klieme, Carmen Kloft, Manfred Schreiner

Loseblattwerk mit Aktualisierungen 2016. Loseblatt. Rund 700 S. Im Ordner

ISBN 978 3 556 01013 6

[Weitere Fachgebiete > Pädagogik, Schulbuch, Sozialarbeit > Schulen, Schulleitung > Schulleitung, Schulentwicklung](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten

MAJA DAMMANN

Die Einarbeitung und Integration neuer Lehrkräfte ist ein wesentliches Instrument innerschulischer Personalentwicklung. Schulleitungen können durch kluge Begleitung des Berufseinstiegs folgende positiven Effekte erzielen:

- **durch gute organisatorische Vorbereitung und Begleitung des Berufseinstiegs unnötige Reibungsverluste vermeiden;**
- **durch klugen Personaleinsatz eine Überforderung der Neuen verhindern und eine Kooperation von alten und neuen Lehrkräften stärken;**
- **eine (selbst)reflexive Haltung der neuen Lehrkräfte stützen, die von großer Bedeutung ist für deren weitere Kompetenzentwicklung;**
 - **die Sichtweisen, Ideen und Vorschläge der Neuen wahrnehmen und produktiv für die Schulentwicklung nutzen;**
- **damit verhindern, dass eine frühzeitige platte Anpassung an die vorgefundenen Gegebenheiten erfolgt.**

Inhaltsverzeichnis

- 1 Basiswissen**
 - 1.1 Einen schulischen Einarbeitungsplan erstellen
 - 1.2 Gute organisatorische Vorbereitung des Starts
 - 1.3 Das Gespräch über den Unterrichtseinsatz – ein wichtiges Steuerungsinstrument
 - 1.4 Ein Spezialfall: Referendare mit hohem Anteil eigenverantwortlichen Unterrichts
 - 1.5 Persönliche Einführung und Begleitung in den ersten Tagen und Wochen
 - 1.6 Die Patenschaft zwischen Jung und Alt: eine produktive Konstellation
 - 1.7 Bilanzierungsgespräch mit der Schulleitung nach sechs bis acht Wochen
 - 1.8 Weitere Personalgespräche zum Halb- oder Schuljahresende
 - 1.9 Kollegiale Fallberatung/Supervision
- 2 Weiterführende Literatur**
- 3 Arbeitshilfen**
 - 3.1 Checkliste: Einarbeitungsplan
 - 3.2 Checkliste: Was gehört in einen schulinternen Wegweiser für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger?
 - 3.3 Checkliste: Organisatorische Maßnahmen bei Neueinstellungen
 - 3.4 Checkliste: Gespräch über den Unterrichtseinsatz neuer Lehrkräfte
 - 3.5 Checkliste: Was beim Einsatz von Referendaren/Referendarinnen besonders zu beachten ist
 - 3.6 Vorschlag für die Aufteilung von Zuständigkeiten bei der Betreuung von Referendaren an der Schule
 - 3.7 Checkliste: Einarbeitungsschritte in den ersten Tagen
 - 3.8 Checkliste: Arbeitsgrundlagen für Teamarbeit klären

1 Basiswissen

Die Berufseingangsphase ist nach Auffassung der KMK-Kommission Lehrerbildung „die entscheidende Phase in der beruflichen Sozialisation und Kompetenzentwicklung von Lehrkräften“, da hier die Weichenstellung erfolgt für einen reflektierten Umgang mit der eigenen Lehrerpersönlichkeit, den Anforderungen der Berufsrolle und den Gegebenheiten der Schule.

Aus Studien zur Lehrergesundheit ist bekannt, dass sich die so genannten Belastungsmuster, die eine besondere Gefährdung hinsichtlich späterer Berufsunfähigkeit darstellen können, schon in den ersten Berufsjahren herausbilden.

Deswegen kommt es darauf an, den Übergang der Lehrkraft von der Ausbildung in die volle Berufstätigkeit professionell zu begleiten, um eine anhaltende Überforderung im Anfang zu vermeiden.

Diese nämlich würde zur Entwicklung von schädlichen „Überlebensstrategien“ führen, zum Beispiel der kollegialen Abschottung statt Kooperation, der Entwicklung von psychologischen Entlastungsstrategien wie Ironie, Zynismus und Schuldzuschreibung an andere statt Selbstreflexion, der Camouflage von Schwierigkeiten statt deren aktiver Bearbeitung.

Was können nun Schulleitungen tun, um die Berufseingangsphase für die neuen Lehrkräfte an ihrer Schule produktiv zu gestalten?

1.1 Einen schulischen Einarbeitungsplan erstellen

Das Schulleitungsteam sollte klären, wer an der jeweiligen Schule für die Einarbeitung neuer Lehrkräfte zuständig ist. Ein schulischer Einarbeitungsplan erleichtert die Übersicht über die notwendigen Schritte bei der Integration neuer Lehrkräfte und sollte vom Schulleitungsteam erarbeitet und verabschiedet werden. Er wird bei der Einstellung an die neue Lehrkraft ausgegeben und ermöglicht so beiden Seiten, darauf bei Bedarf zurückzugreifen.



Arbeitshilfe 75 50 01:
Checkliste: Einarbeitungsphase

1.2 Gute organisatorische Vorbereitung des Starts

Eine Umfrage unter Berufseinsteigern hat ergeben, dass der organisatorische Standard bei der Einarbeitung an der Schule noch relativ niedrig ist, verglichen mit denen in Betrieben. Die Erkenntnis, dass überflüssige Such- und Orientierungsanstrengungen neuer Mitarbeiter sehr, sehr teuer sind, scheint so lange noch nicht Allgemeingut zu sein, wie die dafür verwendete Zeit nicht getrennt abgerechnet und bezahlt wird.

Was sollte zum Standard einer organisatorisch guten Einarbeitung gehören?

Neue Lehrkräfte sollten unaufgefordert alle notwendigen Schlüssel, ein Post- und ein Schließfach mit ihrem Namen vorfinden. In einer schulinternen Informationsmappe sollten zentrale Daten überreicht werden wie Kollegiumsliste, Lageplan der Schule, Liste der schulischen Funktionen wie Fachleitungen o. Ä., Aufsichtsregelungen und -pläne, Feuerschutzregelungen und Fluchtpläne, Jahresterminplan, Informationen über Konferenzen, wichtige Konferenzbeschlüsse, Schulprogramm etc.



Arbeitshilfe 75 50 02:
Checkliste: Was gehört in einen schulinternen Wegweiser für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger?

Wenn die neue Lehrkraft eine Klassenleitung übernimmt, sollten zusätzlich alle Fragen hinsichtlich des Klassenraumes rechtzeitig geklärt werden, da dies ja meist einen Vorlauf benötigt und auf den Weg gebracht werden muss, lange bevor die neue Lehrkraft da ist.



Arbeitshilfe 75 50 03:
Checkliste: Organisatorische Maßnahmen bei Neueinstellungen

Auch die Bereitstellung eines Sitz- beziehungsweise Arbeitsplatzes im Lehrerzimmer gehört in diesen Bereich, jedenfalls da, wo es noch feste Sitzplätze in Kollegien gibt.

1.3 Das Gespräch über den Unterrichtseinsatz – ein wichtiges Steuerungsinstrument

Wenn Schulleitung und neu eingestellte Lehrkraft über den künftigen Stundeneinsatz reden, so spielen neben den Daten und Fakten immer auch viele zunächst nicht benannte Erwartungen, Hoffnungen, Befürchtungen und Wünsche mit. Im Interesse der Schulleitung und der Schule sollten möglichst viele der unausgesprochenen Bedingungsfaktoren während des Gespräches auf den Tisch kommen. Wenn zum Beispiel die neue Lehrkraft in der Ausbildung faktisch nur in der Sekundarstufe I unterrichtet hat, so hat sie sicher Bedenken, ihren Schwerpunkt komplett in der Primarstufe zu setzen, wird aber die Bedenken aus Angst, unverschämte zu erscheinen, vielleicht im Gespräch nicht äußern. Die Schulleitung ahnt nichts von diesem Problem, setzt sie als Klassenlehrer einer ersten Klasse ein und produziert damit eine Überforderung, schnell gibt es Elternbeschwerden. Ein solcher äußerst problematischer Einstieg kann nur noch schwer korrigiert werden. Ein offenes Gespräch, in dem die Schulleitung gründlich nach den Ausgangspositionen der neuen Lehrkraft fragt, ist daher unabdingbar. Natürlich kann in der Konsequenz nicht ein Schonraum für Berufseinsteiger entstehen, wohl aber ein sorgfältig abgestimmtes Belastungsprofil, in dem zum Beispiel Unterricht in schon bekannten Jahrgängen und Stufen mit neuen Anforderungen kombiniert wird, in dem durch parallele Kurse die Vorbereitungszeit reduziert werden kann oder Ähnliches. Die Arbeitshilfe 75 50 04 bietet Anhaltspunkte für ein Gespräch über den künftigen Einsatz.



Arbeitshilfe 75 50 04:
Checkliste: Gespräch über den Unterrichtseinsatz neuer Lehrkräfte

Ein entsprechender Gesprächsleitfaden könnte dem Berufseinsteiger auch schon vor dem Gespräch ausgehändigt werden, als Hinweis darauf, welche Punkte angesprochen werden können/dürfen. Damit kann die neue Lehrkraft eine aktive Rolle im Gespräch einnehmen. Wenn sie dann noch die Schulleitung als interessiert und unterstützend erlebt, wenn sie sich in ihren Talenten, aber auch in ihren Sorgen und Bedürfnissen wahrgenommen

fühlt, ist eine wichtige Grundlage für offene Gespräche in der Zukunft gelegt. Natürlich kann es passieren, dass an einer Schule kein Spielraum beim Unterrichtseinsatz existiert – eine neue Lehrkraft ersetzt mitten im Schuljahr eine plötzlich ausgeschiedene und muss nun deren Stundenplan übernehmen. In einem solchen Fall kommt es darauf an, die Zwangslage als Übergangssituation zu gestalten. Die Schulleitung hat im Moment keine Wahl, aber sie kann versprechen, zum nächsten Schuljahr verstärkt auf die Wünsche der neuen Lehrkraft einzugehen – und sie kann gegebenenfalls die Härten ein wenig abpuffern. So bot ein Hauptschulrektor seiner jungen Kollegin an, die mit Biologie als studiertem Fach unter anderem zehn Stunden eines ausgeschiedenen Chemie-Kollegen ersetzen sollte, mit Anrechnungsstunden an einem wöchentlichen Fortbildungskurs Chemie am Fortbildungsinstitut teilzunehmen und die Chemiekurse erst drei Wochen zeitversetzt zu beginnen, sodass sie zumindest die Sicherheitseinweisung in die Chemieräume absolvieren und erste Ideen über den Anfangsunterricht in Chemie erwerben konnte, bevor sie den Unterricht aufnahm. Gleichzeitig versprach die Schulleitung, über den Unterrichtseinsatz zum neuen Schuljahr neu zu verhandeln. Diese Absprache trug: Die junge Kollegin unterrichtet mittlerweile im dritten Jahr Chemie und ist sehr zufrieden mit ihrer Situation an ihrer Schule.

1.4 Ein Spezialfall: Referendare mit hohem Anteil eigenverantwortlichen Unterrichts

In vielen Bundesländern arbeiten Referendarinnen und Referendare schon kurz nach Beginn ihrer Ausbildung mit bis zu einer halben Stelle eigenverantwortlichen Unterrichts. Deswegen muss ihrer Integration ganz besondere Aufmerksamkeit gewidmet werden, weil hier besondere Stolpersteine im Weg liegen, insbesondere bei der Frage der Koordination der Anforderungen der Ausbildung mit denen der Schule. Auch haben Referendarinnen und Referendare meist noch keinerlei Routine im Umgang mit schwierigen Schülerinnen und Schülern, in der Leistungsbewertung, in Gesprächen mit Eltern und Schülern. Die Arbeitshilfen 75 50 05 und 75 50 06 machen Vorschläge, welche zusätzlichen Aspekte bei einer verantwortlichen Integration von Referendaren wichtig sind.



Arbeitshilfe 75 50 05:
Checkliste: Was beim Einsatz von Referendaren/Referendarinnen besonders zu beachten ist



Arbeitshilfe 75 50 06:
Vorschlag für die Aufteilung von Zuständigkeiten bei der Betreuung von Referendaren an der Schule

1.5 Persönliche Einführung und Begleitung in den ersten Tagen und Wochen

Eine persönliche Vorstellung neuer Lehrkräfte im Kollegium, in der Schulleitungsgruppe, im Sekretariat und beim Hausmeister ist atmosphärisch wichtig. Wenn dabei auch noch gleich wenige informelle Sätze den Anfang erleichtern (z. B. „Bitte achten Sie als Klassenlehrer unbedingt darauf, dass sie den Elternabend eine Woche vorher beim Hausmeister anmelden, er muss dann aufschließen und das betrifft seine Feierabendplanung!“), wird ein wichtiger Schritt zur reibungslosen Integration geleistet. Sehr nützlich ist auch eine Schulführung. Diese Aufgaben muss nicht unbedingt die Schulleitung übernehmen, die Einführung eines Patensystems hat sich an vielen Schulen bewährt. Allerdings sollte darauf geachtet werden, dass für die Berufseinsteiger nicht unbedingt die selben Personen zuständig sind wie für die Referendarsbetreuung, denn in vielen Fällen hat der Schritt aus der Ausbildungskonstellation in die Festanstellung symbolische Bedeutung, und neue Lehrkräfte möchten das Mentorenverhältnis hinter sich lassen. Bei der kollegialen Vorstellung sollte besonderer Wert auf die Herstellung von direktem Kontakt zu wichtigen Funktionsträgern wie Fachleitungen, Jahrgangssprechern, Verantwortlichen für Lernbücher, PCs oder Ähnliches gelegt werden.



Arbeitshilfe 75 50 07:
Checkliste: Einarbeitungsschritte in den ersten Tagen

1.6 Die Patenschaft zwischen Jung und Alt: eine produktive Konstellation

Manchmal gibt es in der Personalplanung Glücksfälle. Ein älterer Kollege erklärt sich bereit, eine neue fünfte Klasse zu übernehmen, möchte aber gerne Verstärkung bekommen. Eine neu eingestellte Kollegin gesellt sich zu ihm. Es entsteht eine Partnerschaft der gegenseitigen Befruchtung: Der ältere Kollege erfährt sehr intensiv, über welchen Schatz an Kenntnissen und Routinen er verfügt, denn die junge Kollegin fragt begierig und interessiert und meldet ihm immer wieder zurück, wie froh sie über seine Erfahrung ist. Andererseits erlebt die junge Kollegin, dass ihre Fähigkeit, Lernarrangements zu etablieren, in denen die Schülerinnen

und Schüler selbsttätig arbeiten, von ihnen und dem älteren Kollegen gleichermaßen erstaunt und beglückt angenommen wird. Ein Idealfall? Sicher, aber einer, der sich häufiger als gedacht in Schulen ereignen könnte, denn welcher ältere Kollege möchte nicht erleben, dass seine Erfahrung Wertschätzung erfährt, und welche junge Kollegin hätte nicht gerne Unterstützung beim mutigen Ausprobieren von Neuem? Was es braucht für eine gelungene Partnerschaft, ist eine „Geburtshilfe“ durch die Schulleitung, die die häufig auf beiden Seiten vorhandenen Ängste vor Entwertung ernst nimmt und thematisiert und die sich für Teamentwicklung interessiert und diese nicht als Zufallsprodukt, sondern als Ergebnis zielgerichteter Kooperation versteht, eine Schulleitung, die Teamentwicklung aktiv vorantreibt, indem sie die Standards für Zusammenarbeit offen benennt.



Arbeitshilfe 75 50 08:

Checkliste: Arbeitsgrundlagen für Teamarbeit klären

1.7 Bilanzierungsgespräch mit der Schulleitung nach sechs bis acht Wochen

Nach etwa sechs bis acht Wochen, nachdem neue Lehrkräfte an eine Schule gekommen sind, sollten sie von der Schulleitung zu einem ersten Bilanzierungsgespräch gebeten werden. Gibt es mehrere neue Kolleginnen und Kollegen, so sollten sie ruhig zusammen eingeladen werden. Denn dieses Gespräch, in angenehmer Atmosphäre (möglichst mit einer kleinen Bewirtung und in einem störungsfreien Raum) geführt, soll schwerpunktmäßig einer Rückmeldung der Neuen an die Schulleitung dienen: Wie hat die Einarbeitung und Begleitung geklappt? Wo drückt der Schuh? Was war bemerkenswert, unklar, verstörend, begeisternd ... in den ersten Wochen? Was haben die neuen Lehrkräfte erlebt? Gibt es Klärungs- oder Unterstützungsbedarf? Wenn es gelingt, das echte Interesse der Schulleitung an Rückmeldung glaubhaft zu machen (also kein empfindliches Zusammenzucken, wenn Kritikpunkte formuliert werden!), dann kann mit diesem Gespräch ein weiterer Grundstein für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit gelegt werden. Es gibt die Möglichkeit, bei Bedarf nachzusteuern oder zu klären, und die Schulleitung bekommt kostenlos eine Rückmeldung über das System ihrer Schule von Menschen, die erst anfangen, heimisch zu werden, und deshalb noch den Blickwinkel von außen einnehmen können.

1.8 Weitere Personalgespräche zum Halb- oder Schuljahresende

Je nach Einstellungsdatum sollte jeweils zum Halb- oder Schuljahresende, also zum ersten Mal nach einem halben Jahr und dann erneut nach einem weiteren Jahr ein weiteres Personalgespräch mit dem Ziel geführt werden, die Zufriedenheit mit dem Unterrichtseinsatz festzustellen und gegebenenfalls nachzubessern, mögliche Probleme zu benennen und möglicherweise Fortbildungs- oder Unterstützungsmaßnahmen zu vereinbaren. Nach einem halben beziehungsweise anderthalb Jahren ist schon klarer erkennbar, wie erfolgreich die Integration bisher war. Mit besonders leistungsstarken Lehrkräften könnte zu diesem Zeitpunkt auch über die Übernahme (weiterer) Verantwortungen gesprochen werden.

1.9 Kollegiale Fallberatung/Supervision

In der Arbeit mit Berufseinsteigern hat sich besonders die Methode der Intervision (also der kollegialen Fallberatung) oder die Einrichtung von Supervisionsgruppen bewährt. Egal ob diese Gruppen als Peer-Gruppen von Berufseinsteigern eingerichtet werden oder für alle Kollegen einer Schule offen sind – die Möglichkeit, gemeinsam bewertungsfrei und lösungsorientiert vertieft an bestimmten Fällen zu arbeiten, entlastet, erweitert die Perspektiven, eröffnet neue Handlungsmöglichkeiten und schafft bei erfolgreicher Arbeit ein erweitertes Repertoire. Dieses Angebot wird in einigen Bundesländern zentral gemacht, von Lehrerbildungsinstituten oder Universitäten, es lässt sich aber auch auf schulischer Ebene oder im Regionalverbund etablieren.

2 Weiterführende Literatur

- Erwin Beck, Marianne Huttel, Michael Schratz: Berufseingangsphase (Induction Phase). In: Journal für lehrer/innenbildung, Heft 1/2001, Studien-Verlag Innsbruck

Ein knapper Überblick über die Forschung zur Berufseingangsphase und den Stand der Entwicklung von Konzepten im deutschsprachigen Raum.

- Böhmman, Marc und Hoffmann, Kirsten: Kursbuch Berufseinstieg. Beltz Verlag, Weinheim, und Basel, 2002

Ein Buch für die Hand der Berufseinsteiger mit knappen Orientierungstexten und vielen Materialien und Checklisten.

- Buhren, Claus G. und Rolff, Hans-Günter: Personalentwicklung in Schulen. Beltz-Verlag, Weinheim und Basel, 2002

Ein Grundlagenwerk zum Thema, nach einer Einführung und theoretischen Grundlegung folgen praktische Anregungen für unterschiedliche Instrumente der Personalentwicklung an Schulen, auch für den Umgang mit neuen Kolleginnen und Kollegen.

- Dammann, Maja: Als Schulleiter neu im Amt. Raabe-Verlag, Stuttgart, 2004

Das Buch richtet sich speziell an neue Schulleiter, enthält aber im Kapitel „Eine strategische Aufgabe: Personalentwicklung“ eine Fülle von praktischen Tipps zum Thema „Integration“ neuer Mitarbeiter.

- Dammann, Maja: Die Berufseingangsphase in Hamburg. In: journal für lehrerInnenbildung, Heft 2/2004, StudienVerlag, Innsbruck

Eine knappe Darstellung der wissenschaftlichen Begründung für die Einführung einer Berufseingangsphase in Hamburg sowie der ersten praktischen Erfahrungen.

- Dammann, Maja: Der Zusammenhang von individueller Qualifizierung neuer Lehrerinnen und Lehrer und Schulentwicklung. In: journal für schulentwicklung, Heft 2/2004, StudienVerlag, Innsbruck

Verschiedene Angebote der Berufseingangsphase wie kollegiale Fallberatung und Coaching werden an realen Beispielen in ihren Wirkungen auf Schule geschildert.

- Ender, Bianca und Strittmatter, Anton: Personalentwicklung als Schulleitungsaufgabe. Studien-Verlag, Innsbruck, 2001

Eine knappe, motivierende Darstellung (der Text ist nur insgesamt 60 Seiten lang) der Handlungsfelder

von Personalentwicklung in der Schule. Besonders ausführlich wird auf die unterschiedlichen Gesprächsformen zwischen Schulleitung und Lehrkräften eingegangen.

- Mutzeck, Wolfgang: Kooperative Beratung. Überarbeitete Neuauflage, Beltz Verlag, Weinheim, 2002

Ein hilfreicher Leitfadens für Beratung und Supervision im Schulalltag.

- Thurn, Susanne: Berufseingangsphase konkret: Der Neuenkreis. In: Pädagogik Heft 7/8 2005, Beltz Verlag, Weinheim

3 Arbeitshilfen

Folgende Arbeitshilfen finden Sie in unserem Online-Angebot unter www.praxiswissen-schulleitung.de (in Klammern finden Sie die jeweilige Nummer der Arbeitshilfe):

- 3.1 Checkliste: Einarbeitungsplan (Nr. 75 50 01) → *abgedruckt*
- 3.2 Checkliste: Was gehört in einen schulinternen Wegweiser für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger? (Nr. 75 50 02)
- 3.3 Checkliste: Organisatorische Maßnahmen bei Neueinstellungen (Nr. 75 50 03)
- 3.4 Checkliste: Gespräch über den Unterrichtseinsatz neuer Lehrkräfte (Nr. 75 50 04)
- 3.5 Checkliste: Was beim Einsatz von Referendaren/Referendarinnen besonders zu beachten ist (Nr. 75 50 05)
- 3.6 Vorschlag für die Aufteilung von Zuständigkeiten bei der Betreuung von Referendaren an der Schule (Nr. 75 50 06)
- 3.7 Checkliste: Einarbeitungsschritte in den ersten Tagen (Nr. 75 50 07) → *abgedruckt*
- 3.8 Checkliste: Arbeitsgrundlagen für Teamarbeit klären (Nr. 75 50 08)

Maja Dammann,

Leiterin der Berufseingangsphase am Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung Hamburg

**Arbeitshilfe 75 50 01: Checkliste: Einarbeitungsplan**

Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50

Checkliste: Einarbeitungsplan**Erster Schritt: circa drei Monate vor Dienstantritt**

- Organisatorische Vorbereitungen der Schulleitung (Raum, Möbel, Schlüssel, Kopien wichtiger Beschlüsse und Pläne)

Zweiter Schritt: vor Dienstantritt

- Kontaktaufnahme, Orientierungsgespräch mit Schulleitung

Dritter Schritt: vor Dienstantritt

- Vertrag geklärt?
- Info aus Personalabteilung erhalten?

Vierter Schritt: vor Dienstantritt

- Informationen und Material erhalten (z. B. Lehrpläne, Wegweiser, Schlüssel)?
- Pate/Patin festgelegt?

Fünfter Schritt: erster Tag

- Mit Patin/Paten bekannt gemacht worden?
- Im Kollegium vorgestellt worden?
- Dienstantrittsmeldung erledigt?
- Die wichtigsten Kontakte hergestellt? (z. B. zu Fachkollegen, Teamkollegen) und Info-Mappe erhalten (z. B. Stundenplan, Vertretungen, Aufsichten)?

Sechster Schritt: nach sechs Wochen

- Gespräch zwischen Schulleitung und neuen Kolleginnen/Kollegen, gegebenenfalls mit Paten, über die ersten Erfahrungen und Eindrücke

- Gegebenenfalls Verabredung von Prozedere bei erster Hospitation, Festlegung von Beobachtungsaspekten

Siebter Schritt: nach erster Hospitationsrunde

- Auswertung der Hospitationen
- Gegebenenfalls Hilfestellung bei Problemen

Achter Schritt: nach einem halbem Jahr

- Gespräch mit der Schulleitung
- Gegebenenfalls Veränderung des Unterrichtseinsatzes
- Gegebenenfalls Information über Prozedere bei Verbeamtung
- Gegebenenfalls erste Überlegungen zur Übernahme von Aufgaben über den Unterricht hinaus

Neunter Schritt: nach ein bis zwei Jahren

- Bei Referendaren: Bilanzierung der schulischen Ausbildung, des Ausbildungsstandes, Benennen von individuellen Entwicklungsaufgaben
- Bei Berufseinsteigern: Bilanzierung der Einarbeitungsphase
- Wünsche der Kolleginnen und Kollegen für die Zukunft
- Hinweis auf zukünftige Gesprächsrituale an der Schule



Arbeitshilfe 75 50 07: Checkliste: Einarbeitungsschritte in den ersten Tagen

Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50

Checkliste: Einarbeitungsschritte in den ersten Tagen

Maßnahme	Verantwortlich:	Erfolgt:
Benennung eines schulinternen Paten	Schulleitung	
Aushändigen der schulischen Informationsschrift „Herzlich willkommen“	Schulleitung	
Aushändigen einer Mappe mit wichtigen schriftlichen Unterlagen: <ul style="list-style-type: none"> ● Ggf. Prüfungsordnungen ● Schulprogramm ● Schulinterne Lehrpläne, Rahmenpläne ● Persönlicher Stundenplan ● Raumplan ● Hausordnung ● Kollegiumsliste ● Organigramm der Schule oder Liste der schulischen Funktionen mit aktueller Besetzung ● Pausenregelung, Studententakt ● Ggf. Sonderregelungen bezüglich Parken/Fahrradaufbewahrung ● Jahresterminplan ● Wichtige Lehrerkonferenzbeschlüsse ● Handhabung der Lernmittel-Beschaffung 	Schulleitung	
Treffen zwischen neu eingestelltem Kollegen und Paten zu Beginn des ersten Schultages arrangieren	Schulleitung	
Vorstellung im Büro; Aufnahme der Personalien für Kollegiumsliste	Schulleitung	
Dienstantrittsmeldung	Schulleitung	
Vorstellung bei Hausmeister	Schulleitung	
Aushändigen der Schlüssel	Schulleitung	
Schulführung	Pate/Schulleitung	
Vorstellen im kleinen Kollegenkreis (Team, parallel unterrichtende Fachkollegen, „Nachbarn“ im Lehrerzimmer)	Pate	
Bekanntmachen mit Fachleitern	Pate	
Vorstellung in Schulleitungsgruppe bzw. bei stellvertretendem Schulleiter	Schulleiter	
Klärung der Modalitäten im Krankheitsfall und bei Vertretung	Stellv. Schulleiter	
Bekanntmachen mit schulinternen Informationssystemen (Stundenplan, Vertretungsplan, Raumpläne, Mitteilungsbuch, Protokolle der Gremien etc.)	Pate	
Bekanntmachen mit schulinternen Gepflogenheiten der Terminplanung (Konferenztage; Jahresterminplan, Konferenzen, Elternabende, Klassenreise- und Projektzeiten, Praktika etc.)	Pate	
Ggf. Klärung aller Fragen hinsichtlich des Arbeitsvertrages	Schulleitung	
Ggf. Beratung zu Beihilfe/Krankenversicherung/Fahrkarte	Schulleitung	

75.50 Berufseingangsphase

**Arbeitshilfe 75 50 02: Was gehört in einen schulinternen Wegweiser für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger?****Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50****Was gehört in einen schulinternen Wegweiser für Berufseinsteigerinnen und Berufseinsteiger?**

Lassen Sie sich als Schulleitung von den folgenden drei Seiten nicht erschlagen. Die Stichwortliste versteht sich als Anregung, mit der ich auf Fortbildungsveranstaltungen mit Schulleitungen gute Erfahrungen gemacht habe. Hier sind alle Aspekte aufgeführt, die sich in mehreren Wegweisern aus Schulen verschiedener Schulformen finden ließen. Sie werden sicherlich auf dieser Basis eine Auswahl treffen und entscheiden, welche Informationen an Ihrer Schule verschriftlicht werden sollten und welche vielleicht, besonders bei kleineren Schulen, viel einfacher über eine Patin, einen Paten mündlich zu kommunizieren sind.

Anregungen zur Auswahl von A–Z**A**

- Abschlussprüfungen, zentrale (In welchen Jahrgängen und Fächern gibt es sie? Wann liegen die Termine? Welche Aufgabenformate gibt es? Sind dafür Handreichungen vorhanden?)
- Alarm (Signal, Fluchtpläne)
- Ämterliste (Who is who der Ämter)
- Anrechnungsstunden, schulinterne
- Anschaffungen (An wen müssen sich neue Kolleginnen und Kollegen wenden, wenn sie noch kleine Anschaffungen für ihre Klasse machen wollen? Wie wird abgerechnet?)
- Anträge (Welche Antragsformulare sind wichtig? Wo gibt es diese?)
- Attestregelung, schulinterne, für Schülerinnen und Schüler
- Audiovisuelle Medien (Welche gibt es, wo lagern sie, welche Ausleihmodalitäten?)
- Aufsichten (Wie viele müssen gemacht werden, wie sind die Aufsichtsbereiche abgegrenzt, was wird in der jeweiligen Aufsicht Besonderes erwartet?)
- Arbeitszeitregelungen, schulinterne

B

- Beratungslehrer
- Berichtszeugnisse
- Betriebspraktikum (Gibt es feste Termine im Jahresterminplan dafür? Welche Materialien gibt es dafür an der Schule, welche Verabredungen hinsichtlich

der Besuche bei den Schülerinnen und Schülern/Freistellung der Kolleginnen und Kollegen gibt es dafür?)

- Beurteilung des Arbeits- und Sozialverhaltens, Kommentare in Zeugnissen (Welche Verabredungen gibt es hierfür an Ihrer Schule – Fristen, Formulare, Umfang, Textsorte?)
- Verbilligte Fahrscheine für Schülerinnen und Schüler (Gibt es sie, wer verwaltet sie, wie rechtzeitig muss man sie vor Ausflügen bestellen?)
- Büro (Personen, Öffnungszeiten, Zuständigkeiten, welche Gepflogenheiten gibt es?)

C

- Computer (Computerräume, PCs in Klassenräumen, PCs für Stillarbeit für Lehrer, Internetzugang für Schülerinnen und Schüler, im Unterricht, in Freistunden . . .)

E

- Elternabende (Welche Gepflogenheiten gibt es an der Schule?)
- Elternvertretung (Liste der Vertreter; wo kann man die Protokolle nachlesen?)
- Elternsprechtage (Wann liegt er, was wird von den Kolleginnen und Kollegen erwartet?)
- Energie (Gibt es Energiesparprogramme an Ihrer Schule?)
- Erste Hilfe (Wo ist entsprechendes Material? Wo ist der Erste-Hilfe-Raum in der Schule? Wer ist ausgebildeter Ersthelfer?)

F

- Fachvertreter/-innen, Fachleiter/-innen (Für welche Fächer gibt es sie? Liste, Aufgabenbeschreibung)
- Förderung (innerschulische Zuständigkeiten für Sprachförderung, Begabtenförderung, Förderung bei Rechtschreibschwäche, Dyskalkulie etc.)
- Formulare im Umgang mit Eltern und Schülern (Welche sind an Ihrer Schule gebräuchlich, z. B. zur Rückmeldung über Fehlstunden von Fachlehrer/Fachlehrer an Klassenlehrer/Klassenlehrer oder zur Rückmeldung an Eltern bei nicht gemachten Hausaufgaben etc.)

- Fortbildung (Welche schulinternen Angebote gibt es? Welche Gepflogenheiten herrschen bezüglich Beurlaubung für Fortbildung während der Schulzeit?)
- Funktionen (Für welche Aufgaben gibt es schulinterne Regelungen?)

G

- Ganztagschule (Welchen Planungsstand gibt es an Ihrer Schule? Welche Konsequenzen hat das für die neuen Kolleginnen/Kollegen?)
- Gebäude (Lageplan, besondere Schließungen, besondere Nutzungsregelungen)
- Geburtstage, Geburtstagskalender (Wie ist das an Ihrer Schule – werden Geburtstage ignoriert, registriert, zelebriert?)
- Gewalt (Schulinterne Verabredungen)

H

- Hausmeister und Hausarbeiter (Erreichbarkeit, welche Kompetenzen haben sie?)
- Hofdienst
- Hospitation durch die Schulleitung (Welches übliche Verfahren gibt es an Ihrer Schule dafür?)

I

- Informationen (Wie kommen Informationen der Schulleitung, einzelner Fachbereiche, der Fortbildungsinstitute etc. zu den neuen Kolleginnen/Kollegen? Gibt es bestimmte schwarze Bretter, gibt es regelmäßige Mitteilungsblätter der Schulleitung, gibt es ein Mitteilungsbuch ...?)

J

- Jahresterminplan

K

- Kaffee und Tee (Kaffeekasse?)
- Kammerprüfungen (nur für Berufliche Schulen, Termine, Verfahren und Zuständigkeiten)
- Klassenarbeiten (Gibt es einen zentralen Plan?)
- Klassenbuch (Wo lagert es, sammelt die Schulleitung es regelmäßig ein?)
- Klassenreisen
- Klausurenpläne (Gibt es einen zentralen Plan? Wie ist das Nachschreiben geregelt?)
- Kommentarbögen zu Zeugnissen
- Konferenzbeschlüsse (Welche wichtigen Konferenzbeschlüsse müssen neuen Kolleginnen und Kollegen bekannt sein?)

- Konferenzen (Welche Konferenzen gibt es? Bei welchen gilt Anwesenheitspflicht? Bei wem melden sich neue Kolleginnen/Kollegen gegebenenfalls ab? Gibt es einen Konferenztag?)

- Kopieren (Kontingentierung der Kopien? Kopierkarte? Wer repariert? Wo ist Nachschub für Papier oder Farbe?)

- Krankmeldung (Verfahren beschreiben)

- Kurse (Welche Niveaus gibt es, was ist bei Kursen zu beachten – z. B. regelmäßige Rückmeldung von Fehlstunden an Tutor/Klassenlehrer)

- Kursheft

L

- Lehrerbücherei

- Lehrerzimmer (Gibt es bestimmte Sitzordnungen? Gibt es einen Stillarbeitsraum?)

- Lehr- und Lernmittelverwaltung (Wer ist zuständig?)

M

- Materialien für den Unterricht (Wo gibt es Materialsammlungen, Handreichungen, Kopiervorlagen etc. – gibt es Fachsammlungen, gibt es ein didaktisches Zentrum, wie sind die Austauschgepflogenheiten unter den Kolleginnen und Kollegen?)

- Mentor (Wie erfolgt die Zuordnung von Referendaren, was wird von Mentoren an dieser Schule erwartet, gibt es einen koordinierenden Mentor? Vgl. dazu auch Checkliste 75 50 05)

- Müll(trennung) (Konsequenzen für Klassenlehrer)

N

- Nachmittagsunterricht an Halbtagschulen

- Neigungskurse (Nachmittagskurse) an Halbtagschulen

O

- Öffentliche Verkehrsmittel (Gibt es verbilligte Karten für Lehrer?)

P

- Pädagogische Jahreskonferenz (Wann, Thema?)

- Polizei (zuständige Wache, Telefonnummer, Name des bürgernahen Beamten)

- Post/Postfach

- Präsenztage in den Sommerferien (Welche Gepflogenheiten gelten dafür an Ihrer Schule?)

- Projektwochen

- Protokolle (Wo hängen die Protokolle der Gremien zum Nachlesen?)

R

- Rauchverbot (Existenz, Umsetzung an Ihrer Schule)
- Referendarinnen/Referendare (Wer in der Schulleitung ist zuständig?)
- Reinigung der Klassenräume (Modus, ggf. Verantwortlichkeiten der Fach- und Klassenlehrer)

S

- Sammlungen
- Schlüssel
- Schülerbogen/Schülerakte
- Schülerrat/Schülervertretung
- Schularztstelle, Schulzahnärztin
- Schulbeirat
- Schulbücher (Wo kann der Bestand eingesehen werden? Gibt es eine Kostenbeteiligung der Eltern, wie ist sie an Ihrer Schule geregelt? Wer ist Ansprechpartner für alle Fragen in diesem Zusammenhang?)
- Schulkonferenz
- Schulleitung (Aufgabenverteilung/Zuständigkeiten)
- Schulordnung/Hausordnung
- Schulprogramm
- Schulpsychologischer Dienst (Zuständigkeit, Erreichbarkeit, Verfahren der Einschaltung)
- Schulrecht (Wo ist die Sammlung der einschlägigen Regelungen einsehbar?)
- Schulsprecherin/Schulsprecher
- Schulzeitung
- Schwimmen (Aufsichtsvorschriften, Bezahlung durch Eltern)
- Sonderurlaub
- Sozialamt
- Sport (Vorschriften hinsichtlich der Unfallvermeidung, der Aufsicht und des Treibens von Sport an Tagen mit hohen Ozonwerten)
- Stadtteilkooperationen (mit welchen Institutionen im Stadtteil kooperiert die Schule?)
- Studentafel (ggf. Abweichungen)

U

- Unfallmeldung für Unfälle von Schülerinnen und Schülern (Wo liegen die Formulare? Formblatt für das korrekte Ausfüllen)

V

- Verbindungs-/Vertrauenslehrer
- Vergleichsarbeiten (In welchen Jahrgängen und zu welchem Zeitpunkt werden an Ihrer Schule Vergleichsarbeiten geschrieben, welche davon sind zentrale, welche schulinterne Arbeiten?)
- Verkehrserziehung
- Vertrauensausschuss
- Vertretungsunterricht (schulinterne Regelungen; gibt es eine Sammlung mit Vertretungsmaterialien, gibt es Hinweise des zu vertretenden Kollegen – und ist es üblich, dass solche Hinweise vorbereitet werden müssen?)

W

- Wartung technischer Geräte (Gibt es einen Laboranten? Wer wartet sonst die Geräte in den Fachsammlungen? Was wird mit defekten Geräten gemacht?)
- Wettbewerbe (Wo findet man Informationen dazu? Gibt es schulische Traditionen der Beteiligung?)

Z

- Zeugnisse (Welche Zeugnisformulare gibt es? Schreiben die Kolleginnen und Kollegen die Zeugnisse, werden diese zentral ausgedruckt, werden sie vom Büro erstellt (Abschlusszeugnisse)?)
- Zeugniskonferenzen (Wer bereitet sie vor, welche Aufgabe haben Klassenlehrerin/Klassenlehrer bzw. Tutorin/Tutor in der Vorbereitung?)



Arbeitshilfe 75 50 03: Checkliste: Organisatorische Maßnahmen bei Neueinstellungen

Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50

**Checkliste: Organisatorische Maßnahmen bei Neueinstellungen
(ca. 3 Monate vor Einstellungstermin)**

Maßnahme	Erledigt am:
Überprüfen, ob ausreichend Bildungs-/Rahmen-/Lehrpläne in den betreffenden Fächern vorhanden sind; falls nicht: nachbestellen/kopieren lassen	
Mit Hausmeister absprechen, ob ausreichend Schlüssel für Klassen- und Fachräume sowie ggf. Verwaltung o. Ä. vorhanden sind; falls nicht: nachbestellen	
Mit Hausmeister klären, ob ausreichend Post- und Schließfächer im Lehrerzimmer vorhanden sind; falls nicht: bestellen oder anfertigen lassen	
Im Falle von zukünftigen Klassenlehrern: Den zukünftigen Klassenraum zusammen mit Hausmeister inspizieren, bei Schäden oder Renovierungsbedarf Arbeiten besprechen und veranlassen	
Mobiliar im zukünftigen Klassenraum überprüfen, ggf. Nachbestellungen oder Reparaturen veranlassen	
Modus des Ausräumens/Leerens durch gegenwärtige Nutzer klären: Welche Einrichtungsgegenstände werden dabei ggf. durch gegenwärtige Nutzer mitgenommen	
Die schulinterne Informationsschrift „Herzlich willkommen“ auf den neuesten Stand bringen	
Kopieraufträge an das Büro erteilen für alle schulinternen Papiere, die die neu einzustellenden Kollegen erhalten sollen	



Arbeitshilfe 75 5004: Checkliste: Gespräch über den Unterrichtseinsatz neuer Lehrkräfte

Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50

Checkliste: Gespräch über den Unterrichtseinsatz neuer Lehrkräfte

Um möglichst alle wichtigen Punkte zu erfassen, könnte es sinnvoll sein, den neuen Kolleginnen und Kollegen diese Checkliste zu Beginn des Gesprächs auszuhändigen und gemeinsam zu überlegen, welche Punkte noch ergänzt werden sollten.

Gesichtspunkt	Notizen
Besondere persönliche Bedingungen (z. B. kleine Kinder, Entfernung Wohnort/Arbeitsstätte u. Ä.)	
Einsatz als Fachlehrer/-in	
Einsatz als Klassenlehrer/-in oder Tutor/-in	
Arbeit im Team	
Einsatz in bestimmten Schulstufen	
Einsatz in bestimmten Schulformen	
Bisherige Unterrichtserfahrungen	
Erfahrung mit der Abnahme von Prüfungen/Abitur	
Fachfremder Einsatz	
Besondere Kompetenzen unterrichtlich	
Besondere Kompetenzen außerunterrichtlich	
Wünsche zum Stundenplan	
Unterricht in parallelen Kursen zur Arbeitserleichterung	
Einsatz in Maßnahmen der Integration Behinderter	
Einsatz in Maßnahmen mit hohem Anteil von Jugendlichen mit nichtdeutscher Muttersprache	
Erfahrungen mit Heterogenität von Lerngruppen	
Übernahme von besonderen Aufgaben gegen Funktions-/ Anrechnungsstunden	
Persönliches Arbeitszeitkontingent	

**Arbeitshilfe 75 50 05: Checkliste: Was beim Einsatz von Referendaren/Referendarinnen besonders zu beachten ist****Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50****Checkliste: Was beim Einsatz von Referendaren/Referendarinnen besonders zu beachten ist****Unterrichtseinsatz**

- Keine besonders schwierigen Gruppen, aber auch kein „Schonprogramm“ – das Referendariat soll ja Hinweise auf die Eignung im Alltag geben
- Möglichkeit von Parallelgruppen zum erneuten Ausprobieren – und zur Reduzierung des Vorbereitungsaufwandes
- Wenn die Kolleginnen und Kollegen im laufenden Schuljahr kommen (die Dienstantrittszeiten sind in den Bundesländern verschieden), ihnen möglichst schon diejenigen Lerngruppen bekannt geben, in denen sie dann im kommenden Halbjahr/Schuljahr mit dem eigenverantwortlichen Unterricht beginnen
- Im Auge haben, wann die jeweiligen Referendarinnen und Referendare ihre Lehrproben haben – und überprüfen, dass die jeweilige Lerngruppe dann auch an der Schule ist (und nicht im Praktikum oder schon entlassen)
- Bei Dienstantritt im zweiten Schulhalbjahr darauf achten, dass die Kolleginnen und Kollegen nicht zu viel mit sich auflösenden Lerngruppen und irregulären Stundenplänen am Schuljahresende zu tun haben – und überlegen, für welche Aufgaben sie sinnvoll in dieser Zeit eingesetzt werden können – zum Beispiel bei Abschlussprüfungen, in Projektwochen etc.

Kooperationsbedingungen an der Schule

- Als Schulleitung Verantwortung für eine ehrliche Beschreibung des tatsächlichen Kooperationsstils unter den Kolleginnen und Kollegen an der jeweiligen

Schule übernehmen – das heißt nur dann von Team reden, wenn auch wirklich als Team zusammengearbeitet wird – und existierende Probleme bei der Kooperation mit einzelnen Kolleginnen und Kollegen/Gruppen offen benennen, damit sich die Referendare nicht sinnlos an strukturellen Problemen abarbeiten, die sie nicht lösen können

- Einführung in die Besonderheiten der Elternarbeit: Welche Erwartungen haben Eltern an dieser Schule an Kolleginnen und Kollegen, welche Gepflogenheiten gibt es – und was kann die junge Kollegin/der junge Kollege realistisch von den Eltern erwarten? Auch bei dieser Einführung trägt die Schulleitung Verantwortung dafür, dass Elternarbeit keine „mission impossible“ für die jungen Kolleginnen und Kollegen wird

Arbeitsbedingungen

- Als Schulleitung Verantwortung dafür übernehmen, dass die Ausbildungssituation und deren Konsequenzen allen Beteiligten (insbesondere den Kolleginnen/Kollegen und Eltern) klar ist – und so eine Überforderung verhindern. Das gilt insbesondere für Referendare, die regelhaft an zwei Schulen arbeiten und täglich pendeln.
- Detailliert und langfristig den Jahresterminplan der Schule und die Termine der Referendare abstimmen und bei Kollisionen zu klaren Vereinbarungen kommen, die auch mit den Seminarleitern abgestimmt werden



Arbeitshilfe 75 50 06: Vorschlag für die Aufteilung von Zuständigkeiten bei der Betreuung von Referendaren an der Schule

Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50

Vorschlag für die Aufteilung von Zuständigkeiten bei der Betreuung von Referendaren an der Schule

Je nach Schulform gibt es neben Mentor/-in und Schulleiter/-in noch andere Akteure – zum Beispiel die Abteilungsleitungen, koordinierende Mentoren,

stellvertretende Schulleiter/-innen. Die folgende Aufgabenbeschreibung muss deswegen auf die jeweiligen schulischen Bedingungen angepasst werden.

Aufgabe	Zuständig
Erstellen einer schriftlichen Aufgabenverteilung und eines Einarbeitungsplanes für Referendare für die jeweilige Schule, Absprache mit den beteiligten Akteuren	Erarbeitung auf einer Sitzung des Schulleitungsteams, erweitert um ggf. den koordinierenden Mentor und einige Mentoren
Bestimmung von Mentoren	Schulleitung
Einführungsgespräch mit Mentoren zur Klärung ihrer Aufgaben und ihres Rollenverständnisses	Schulleitung
Ausführliches erstes Personalgespräch mit Referendar (Schritt 2 Einarbeitungsplan), unter anderem über möglichen Unterrichtseinsatz, Besonderheiten beim Stundenplan	Schulleitung
Unterstützung der Arbeit an zwei Ausbildungsschulen durch klare Absprachen	Schulleitungen der beteiligten Schulen sprechen sich direkt ab
Klärung aller Fragen, die die Höhe der Unterrichtsverpflichtung und die Übernahme von Aufgaben durch den Referendar betreffen (Schritt 3 Einarbeitungsplan)	Schulleitung und gegebenenfalls koordinierender Mentor
Einführung in den neuen Arbeitsplatz (Schritt 4 Einarbeitungsplan)	Schulleitung oder koordinierender Mentor
Begrüßung und Vorstellung am ersten Tag (Schritt 5 Einarbeitungsplan)	Begrüßung und Vorstellung durch Schulleitung, Herstellen der Arbeitskontakte: Schulleitung oder koordinierender Mentor
Terminplanung, langfristige Klärung von eventuellen Kollisionen	Schulleitung oder koordinierender Mentor
Mitte Januar, Ende des Schuljahres: Gespräch über Unterrichtseinsatz im neuen Schul- oder Halbjahr; Rückmeldung an Seminarleiter, Erstellung eines individuellen Ausbildungsplanes	Schulleitung Referendar/Mentor/Schulleiter/Seminarleiter
Versorgung mit Lernbüchern, schulinternen Curricula, Jahrgangabsprachen etc. Erstellung von Stoffverteilungsplänen	Mentor Mentor/Referendar
Ansprechpartner in allen Fragen der Unterrichtsgestaltung	Mentor
Teilnahme an Hospitationen/Kleingruppenhospitationen	Mentor nach Absprache gegebenenfalls koordinierender Mentor nach Absprache Abteilungsleiter oder Schulleiter

Aufgabe	Zuständig
Gespräch über den Ausbildungsstand nach einem halben Jahr	Mentoren
Personalgespräch nach einem halben Jahr	Schulleiter und gegebenenfalls koordinierender Mentor
Teilnahme an Lehrproben	Mentor nach Absprache Abteilungsleiter oder Schulleiter (entsprechend der Praxis bei Hospitationen)
Verfassen von Berichten	Mentoren Abteilungsleiter/Schulleiter
Personalgespräch zum Abschluss der Ausbildung, Benennung von Erreichtem und von Entwicklungsaufgaben	Schulleiter

**Arbeitshilfe 75 50 08: Checkliste: Arbeitsgrundlagen für Teamarbeit klären****Maja Dammann, Den Berufseinstieg von Lehrkräften professionell gestalten, 75.50****Checkliste: Arbeitsgrundlagen für Teamarbeit klären**

Nicht selten beginnen Lehrkräfte mit viel gutem Willen, aber ohne systematische Herangehensweise mit etwas, was sie als Teamarbeit verstehen. Sie scheitern damit gründlich und wenden sich dann an Sie als Schulleitung mit der Bitte, das Team aufzulösen. Deshalb macht es Sinn, Teamarbeit im Sinne systematischer Teamentwicklung sorgfältig zu planen. Ein solches Verständnis von Teamentwicklung als Leitungsaufgabe würde bedeuten, dass Sie die neue Lehrkraft und die Teampartner/Teampartnerinnen, die schon an Ihrer Schule arbeiten, zu einem gemeinsamen Gespräch einladen und sie bitten, sich über Fragen der Teamarbeit vor Beginn der gemeinsamen Tätigkeit Gedanken zu machen und diese als gemeinsame Arbeitsbasis festzuhalten. (Sie können natürlich auch diese Checkliste direkt dafür verwenden). Werben Sie als Schulleiter für das Verfahren der präventiven Klärung, auch wenn die Kollegen Ihnen antworten: „Was soll dieser ganze Aufwand, wir werden das schon ohne großes Brimborium hinkriegen!“ Verweisen Sie auf Ihre Erfahrung als Leitung. Die folgende Aufstellung bietet Ihnen Punkte, aus denen Sie sich die für Ihre Schule relevanten Aspekte herausuchen können:

- Verständnis von Teamarbeit: Was bedeutet Teamarbeit für mich persönlich – eher eine möglichst große Arbeitsteilung zur Arbeitsentlastung – oder möglichst viel gemeinsame Planungs- und Entwicklungsarbeit, auch um den Preis langer Sitzungen?
- Was sind meine persönlichen Rollen in bisherigen Gruppen gewesen – wo liegen meine Stärken und Schwächen in der Zusammenarbeit?
- Aufgabenverteilung: Welche Aufgaben gibt es im Team und wer soll sie ausfüllen? (Achtung, hinter dieser vermeintlich sachorientierten Fragestellung verbergen sich einige Fallstricke: Werden die prestigeträchtigen/arbeitsaufwendigen/nervtötenden Aufgaben gleichmäßig verteilt oder wird durch die Aufgabenverteilung insgeheim ein Meister-Lehrling-Verhältnis etabliert? Achten die Kollegen bei ihrer Verteilung darauf, dass im Umgang mit Eltern und Schülern beide gleich starke Auftritte bekommen? Wer hält den Kontakt zur Schulleitung – und warum?)
- Vereinbarung eines festen Teamtreffens in der Woche mit dem verbindlichen Punkt 1: Wo hat unsere Zusammenarbeit in der vergangenen Woche gut geklappt – wo hat es geknirscht? Was können wir tun, um das abzustellen?
- Vereinbarung, dass alle Absprachen schriftlich protokolliert werden – als Grundlage für die Sitzung in der nächsten Woche, für Beschlusskontrolle. (Hiermit ist kein aufwendiges Protokoll gemeint, es reicht ein Teambuch, das bei der wöchentlichen Teambesprechung aufgeschlagen daliegt und in dem die Verabredungen handschriftlich knapp festgehalten werden.)
- Vereinbarung, wer im Konfliktfall Ansprechpartner sein soll.