

Claudia Weinzettl

Mentoring als förderliche Onboarding-Maßnahme für quereinsteigende Lehrpersonen

Zusammenfassung

Der Beitrag untersucht Mentoring als zentrale Onboarding-Maßnahme für quereinsteigende Lehrpersonen der allgemeinbildenden Sekundarstufe in Niederösterreich im Schuljahr 2023/24. Vor dem Hintergrund des anhaltenden Lehrkräftemangels im DACH-Raum werden Ergebnisse einer Mixed-Methods-Studie präsentiert, die eine querschnittliche Erhebung mit zeitlich sequenzierten Selbsteinschätzungen von 69 Quereinsteigenden mit vier vertiefenden, längsschnittlich angelegten Fallstudien verbindet. Die Befunde verdeutlichen, dass Mentor:innen – neben dem Kollegium und der Schulleitung – eine zentrale Unterstützungsstruktur darstellen und Integrations- sowie Professionalisierungsverläufe insbesondere dann stabilisieren, wenn eine hohe Betreuungsqualität gegeben ist und Quereinsteigende über pädagogische Vorerfahrungen sowie intrinsische Motivlagen verfügen.

Einleitung

Der seit mehreren Jahren anhaltende Lehrkräftemangel stellt eine zentrale Herausforderung für das Bildungssystem in Österreich dar (Flick-Holtsch et al., 2024). Bildungsstatistische Analysen verweisen auf eine zunehmende Abhängigkeit der Schulsysteme von quereinsteigenden Lehrpersonen, die insbesondere aufgrund ihrer unmittelbaren Verfügbarkeit für den Arbeitsmarkt an Bedeutung gewinnen (Denzler, 2023, in Flick-Holtsch et al., 2024). Gleichzeitig übernehmen Quereinsteigende zunehmend zentrale Aufgaben der pädagogischen Versorgung, ohne zu Beginn über eine vollumfängliche fachdidaktische und pädagogische Qualifikation zu verfügen (Lucksnat et al., 2024).

Empirische Studien zeigen, dass Quereinstieg unter geeigneten Bedingungen erfolgreich verlaufen kann, insbesondere wenn Qualifizierung, Begleitung und Unterrichtsqualität systematisch abgesichert sind (Bauer & Kost, 2023). In vergleichenden Untersuchungen konnten bislang keine signifikanten Unterschiede in der Unterrichtsqualität zwischen regulär und alternativ ausgebildeten Lehrpersonen festgestellt werden (Lucksnat et al., 2024). Gleichzeitig wird betont, dass weder der Ausbildungsweg noch formale Qualifikationen allein Garantien für kompetenzförderlichen Unterricht darstellen (Bárány et al., 2020). Vor diesem Hintergrund gewinnen verbindliche Qualitätsstandards für Ausbildung, Begleitung und Integration von Berufseinsteigenden an Bedeutung (Huber et al., 2023; Terhart, 2023).

Die Qualität der professionellen Begleitung während des Berufseinstiegs erweist sich dabei als zentraler Faktor für Stabilisierung, Belastungsreduktion und Professionalisierungsverläufe (Zeilinger & Dammerer, 2022; Kraler et al., 2023; Richter et al., 2023). Strukturierte Onboarding-Maßnahmen, insbesondere das verpflichtende Mentoring in der Induktionsphase, bieten spezifische Orientierungs-, Entlastungs- und Reflexionsmöglichkeiten und prägen die ersten Berufsjahre maßgeblich (Weinzettl, 2024).

Vor diesem Hintergrund widmet sich der vorliegende Beitrag der Rolle des Mentorings im Onboarding-Prozess von Quereinsteigenden. Analysiert wird, wie Qualität, Struktur und Passung des Mentorings professionelle Integrationsverläufe beeinflussen und in welchem Zusammenhang diese Merkmale mit der erlebten Bedürfnisbefriedigung stehen.

Mentoring im Quereinstieg

Als Quereinsteigende gelten in Österreich Personen mit einem fachlich einschlägigen Hochschulstudium und mindestens drei Jahren einschlägiger Berufserfahrung. Im Schuljahr 2023/24 entfielen 8,4 % der Neueinstellungen auf diese Gruppe (Schnider & Braunsteiner, 2024). Der Berufseinstieg erfolgt seit der Bildungsreform Pädagog:innenbildung NEU im Rahmen einer einjährigen, verpflichtenden Induktionsphase, die durch ein gesetzlich verankertes Mentoring begleitet wird (Dammerer & Zeilinger, 2022; Prenzel et al., 2021). Die Aufgaben der Mentor:innen umfassen gemäß § 39a Vertragsbedienstetengesetzes die Beratung bei der Planung und Gestaltung des Unterrichts, die Analyse sowie die gemeinsame Reflexion pädagogischer Handlungspraxis und darüber hinaus die fachliche Begleitung und Anleitung in der beruflichen Weiterentwicklung (Flick-Holtsch et al., 2024). Ergänzend dazu beinhaltet das Tätigkeitsprofil Hospitationen in angemessenem Ausmaß, die Weitergabe aktueller schulentwicklungsbezogener Schwerpunktsetzungen sowie die Einführung in die spezifischen organisatorischen und pädagogischen Rahmenbedingungen des jeweiligen Schulstandorts.

Mentoring übernimmt dabei sowohl individuelle Unterstützungsfunktionen als auch strukturelle Aufgaben innerhalb schulischer Organisationskultur. Es fördert Orientierung, professionelle Entwicklung und die Ausbildung der beruflichen Identität (Keller-Schneider et al., 2023). Keller-Schneider (2025) zeigt auf, dass Unterstützungsbedarfe und Professionalisierungsverläufe stark von individuellen Ausgangsbedingungen abhängen.

Kamm und Kappler (2017) unterscheiden Quereinsteigende anhand pädagogischer Vorerfahrung und motivationaler Orientierung und beschreiben vier Typen, die sich entlang von „Pull“- und „Push“-Faktoren (Quadrantenmodell) differenzieren. Diese Typisierung erweist sich auch für die Interpretation der vorliegenden Ergebnisse als anschlussfähig, da sie unterschiedliche Integrationsverläufe und Unterstützungsbedarfe sichtbar macht. Neuere Befunde zeigen zudem, dass im Kontext akuten Lehrkräftemangels insbesondere Push-Motivationen zunehmen und mit spezifischen Herausforderungen im Professionalisierungsprozess einhergehen (Flick-Holtsch et al., 2024).

Im Unterschied zu früheren Studien, in denen intrinsische Motive – etwa die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen – gegenüber extrinsischen Beweggründen überwogen (Keller-Schneider, 2011; Richardson & Watt, 2010), dominierten in der vorliegenden Untersuchung pragmatische und situationsbedingte Entscheidungsgründe, während intrinsische Motive eine vergleichsweise geringere Rolle spielten.

Methodisches Vorgehen

Die Studie basiert auf einer Online-Erhebung im ersten Halbjahr des Schuljahres 2023/24. Der Fragebogen umfasste 27 Themenblöcke und gliederte sich in drei Teile: (A) Angaben vor Dienstantritt, (B) ein über 19 Wochen geführtes Professionalisierungsjournal sowie (C) einen retrospektiven Rückblick auf den Onboarding-Prozess mit Schwerpunkt auf Mentoring und Bedürfnisbefriedigung. Für den vorliegenden Beitrag sind insbesondere Block 11

(Induktionsphase), Block 20 (Mentoring) und Block 22 (Onboarding-Selbstcheck nach Dreer, 2018) von Relevanz.

Die wahrgenommene Betreuungsqualität wurde mithilfe einer reliabel konstruierten Skala erfasst (Cronbachs $\alpha = 0,93$), die zentrale Dimensionen professioneller Unterstützung abbildet, darunter Gesprächsumfang, Reflexionsanlässe, Qualität und Nützlichkeit von Rückmeldungen sowie die Passung der Unterstützung.

Die statistischen Analysen erfolgten mit SPSS. Nach der Prüfung der internen Konsistenz wurden deskriptive Kennwerte (Mittelwerte, Standardabweichungen) berechnet und bivariat-korrelative Analysen mittels Pearson-Korrelation durchgeführt, um Zusammenhänge zwischen Merkmalen der Mentoring-Situation und der erlebten Bedürfnisbefriedigung zu untersuchen.

Ergebnisse

Von 96 eingelangten Rückmeldungen erfüllten 69 Datensätze alle Einschlusskriterien und wurden in die Auswertung einbezogen. Die Stichprobe weist ein durchschnittliches Alter von rund 40 Jahren auf und ist durch eine hohe Heterogenität hinsichtlich beruflicher Vorerfahrungen und Motivlagen gekennzeichnet.

Mentoring als zentrales Element des Onboardings

Im Schuljahr 2023/24 wurden insgesamt 69 Mentoring-Tandems eingerichtet, davon 60 als interne Tandems am selben Schulstandort. Diese räumliche Nähe begünstigte niedrigschwellige Interaktionen und spontane Unterstützungsprozesse im schulischen Alltag. Externe Tandems begannen hingegen häufig zeitlich verzögert, was insbesondere in den ersten Wochen zu erhöhtem Orientierungsbedarf bei den Mentees führte.

In 30 Fällen bestand keine fachliche Übereinstimmung zwischen Mentor:innen und Mentees. Sechs dieser Tandems waren sowohl fachfremd als auch extern, was zusätzliche Abstimmungsprozesse erforderte und den Unterstützungsbedarf potenziell erhöhte. Insgesamt deuten die Befunde darauf hin, dass Mentoring im Quereinstieg weniger auf fachlich-inhaltliche Unterstützung ausgerichtet ist, sondern primär organisatorische, pädagogische und schulstrukturelle Orientierungsfunktionen übernimmt.

Wahrgenommene Qualität der Begleitung

Die Quereinsteigenden bewerten die Begleitung durch ihre Mentor:innen insgesamt als hoch ($M = 1,56$; $SD = 0,87$), wobei die Streuung auf deutliche individuelle Unterschiede im Unterstützungserleben hinweist. Differenziert nach fachlicher Passung zeigt sich folgendes Bild:

- gleiche Fächer: $M = 1,57$; $SD = 0,84$
- ein gemeinsames Fach: $M = 1,65$; $SD = 1,07$
- fachfremd: $M = 1,48$; $SD = 0,71$

Die höchste wahrgenommene Betreuungsqualität wird somit in fachfremden Tandems berichtet. Dies unterstreicht, dass für wirksames Mentoring weniger die fachliche Übereinstimmung als vielmehr die Qualität der Beziehung, verlässliche Kommunikationsstrukturen und kontinuierliche Erreichbarkeit von zentraler Bedeutung sind.

Zusammenhang zwischen Mentoring-Merkmalen und Bedürfnisbefriedigung

Die Analyse der Zusammenhänge zwischen spezifischen Merkmalen der Mentoring-Situation und der Bedürfnisbefriedigung (Skalenwerte von 0 = unbefriedigt bis 18 = vollständig befriedigt) zeigt insgesamt überwiegend schwache Effekte:

- Gleiche Schulart (20.2): $r = -0.076$
Die Übereinstimmung der Schulart zwischen Mentor:in und Mentee weist lediglich einen sehr schwachen negativen Zusammenhang mit der erlebten Bedürfnisbefriedigung auf ($r = -0.076$) und hat damit faktisch keinen Einfluss auf das Unterstützungserleben. Dieser strukturelle Aspekt spielt für die Wahrnehmung des Mentorings somit kaum eine Rolle.
- Intern vs. extern (20.3): $r = -0.236$
Auch das Setting des Mentorings zeigt nur einen schwachen Zusammenhang mit der Bedürfnisbefriedigung. Externe Tandems gehen tendenziell mit einer geringeren Bedürfnisbefriedigung einher ($r = -0.236$), wobei dieser Effekt aufgrund seiner geringen Stärke und der begrenzten Stichprobengröße nicht als robust zu interpretieren ist.
- Fachliche Passung (20.4): $r = +0.098$
Die fachliche Passung zwischen Mentor:in und Mentee steht in einem nur geringfügig positiven Zusammenhang mit der Bedürfnisbefriedigung ($r = +0.098$) und erweist sich damit als praktisch irrelevant. Dies deutet darauf hin, dass fachliche Nähe im Mentoring weniger bedeutsam ist als andere Dimensionen der Unterstützung.
- Quadrantenmodell (Motivation/Vorerfahrung): $r = -0.355$
Deutlich ausgeprägter ist hingegen der Zusammenhang zwischen der motivationalen und erfahrungsbezogenen Typisierung nach dem Quadrantenmodell und der erlebten Bedürfnisbefriedigung. Ein moderater negativer Zusammenhang ($r = -0.355$) zeigt, dass günstigere Ausgangsdispositionen – insbesondere höhere Motivation sowie einschlägige berufliche oder pädagogische Vorerfahrungen – tendenziell mit einer höheren Bedürfnisbefriedigung verbunden sind. Dies unterstreicht die größere Bedeutung individueller Voraussetzungen gegenüber organisatorischen Merkmalen des Mentorings.

Letzteres deutet darauf hin, dass dispositionale Merkmale der Quereinsteigenden – Motivation, berufliche Vorerfahrungen, Eingangsvoraussetzungen – stärker mit der Bedürfnisbefriedigung verknüpft sind als organisatorische Merkmale des Mentorings.

Ergebnisse zu Mentoring-Tandems

Die interne Mentoring-Quote von 87 % verdeutlicht, dass Mentoring an den Schulen weitgehend organisatorisch verankert ist. Zugleich zeigen sich deutliche Unterschiede hinsichtlich des Zeitpunkts der Tandembildung, des Austauschumfangs und der thematischen Ausrichtung (vgl. Abb. 1).

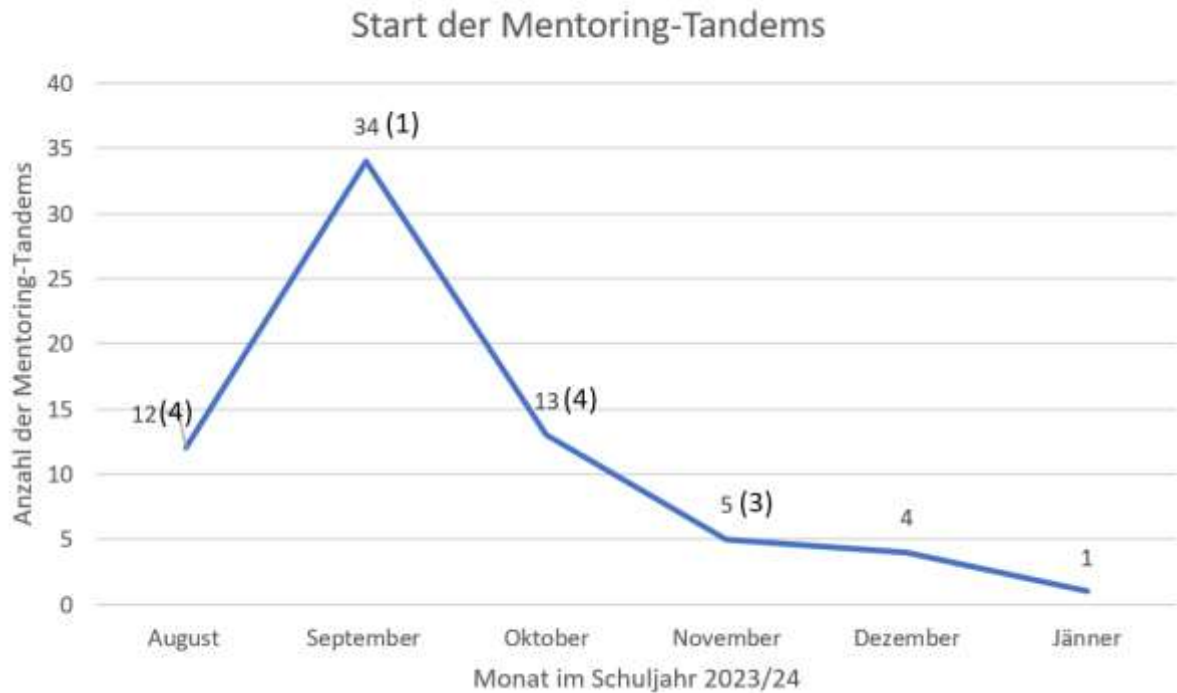


Abbildung 4: Start der Mentoring-Tandems im Schuljahr 2023/24 (Angabe in Klammern = externe Tandems), Quelle: Weinzettl, 2024, S. 231.

Von den insgesamt 69 Mentoring-Tandems wurden 60 intern am selben Schulstandort gebildet. Der zeitliche Verlauf der Tandemstarts zeigt, dass die Mehrheit der Mentoring-Beziehungen zu Beginn des Schuljahres einsetzte, während einzelne Tandems in den Folgemonaten starteten. Externe Tandems waren dabei sowohl unter den früh startenden als auch unter später eingerichteten Tandems vertreten und begannen nicht systematisch verzögert. Unabhängig vom Startzeitpunkt erwies sich jedoch, dass externe Konstellationen einen erhöhten Abstimmungs- und Orientierungsbedarf mit sich brachten, insbesondere in der Anfangsphase.

In 30 Fällen bestand keine fachliche Übereinstimmung zwischen Mentor:innen und Mentees – ein Hinweis darauf, dass Mentoring im Quereinstieg weniger fachlich-inhaltlichen, sondern vor allem organisatorischen, pädagogischen und schulstrukturellen Funktionen dient. Sechs Tandems waren sowohl extern als auch fachfremd, was zusätzliche Koordinationsanforderungen mit sich brachte, zugleich jedoch Potenziale für standort- und fächerübergreifende Perspektiven eröffnete.

Die Freitextangaben veranschaulichen die große Bandbreite der wahrgenommenen Betreuungsqualität. Einige Mentees berichten von verspäteter oder unklarer Zuweisung („Ich habe übrigens vor kurzem erfahren, dass eine Kollegin von mir meine Mentorin ist.“; QuIV_Anna_ProJo17_Z_2³) oder fehlender Unterstützung („Sie hat mir bis jetzt auch noch keine Hilfestellung gegeben...“; QuIII_Hans_ProJo10_Z_9). Andere heben eine wertschätzende, kontinuierliche Begleitung hervor („Mit Abschluss meines ersten Semesters fühle ich mich, ehrlich gesagt, in den Schulbetrieb integriert.“; QuI_Peter_Pro-Jo19_Z1). Diese Heterogenität

³ Die in den Zitaten verwendeten Codes dienen der Anonymisierung und Kontextualisierung. „QuIV“ bezeichnet den Quadranten nach Kamm und Kappler (2017), der sich aus Motivation und pädagogischer Vorerfahrung ergibt. Der Name ist ein geschlechtskonformes Pseudonym. „ProJo17“ verweist auf die Schulwoche des Professionalisierungsjournals, „Z_2“ auf die entsprechende Textzeile.

unterstreicht die Bedeutung klar definierter Abläufe, frühzeitiger Information und verlässlicher Kommunikationsstrukturen.

Insgesamt fühlen sich 67 % der Quereinsteigenden gut oder sehr gut auf die Aufgabe als Lehrperson vorbereitet (29 % stimmen völlig zu, 38 % stimmen zu).

Die Befunde weisen darüber hinaus auf mehrere Muster hin:

- Früher Beginn: Ein zeitnah einsetzendes Mentoring fördert Orientierungssicherheit und beschleunigt die schulische Integration.
- Fachfremde Tandems: Fehlende fachliche Passung wird häufig durch intensivere pädagogische und organisatorische Unterstützung kompensiert.
- Struktur des Austauschs: Regelmäßige kurze Treffen werden als effektiver bewertet als seltene, umfangreiche Gespräche.
- Beziehungsqualität: Wertschätzung, Transparenz, Vertrauen und klare Kommunikation wirken stärker auf das Unterstützungserleben als strukturelle Rahmenbedingungen.

Diskussion: Mentoring als Professionalisierungshebel im Quereinstieg

Unabhängig vom jeweiligen Zugang zum Lehrberuf besteht gegenüber Gesellschaft und Lernenden die Verantwortung, „qualitätsvollen Unterricht“ sicherzustellen (Frey & Pichler, 2023, Vorwort). Die Verbindung der quantitativen und qualitativen Befunde der Studie von Weinzettl (Weinzettl 2024) zeigt, dass Mentoring auch für Quereinsteigende drei zentrale Funktionen erfüllt: eine funktionale, eine relationale und eine reflexive Dimension. Funktional unterstützt Mentoring die Orientierung in organisatorischen Abläufen, schulischen Standards und administrativen Prozessen (Walter & Matar, 2023). Relational vermittelt es Zugehörigkeit, Sicherheit und soziale Unterstützung (Weinzettl, 2019). Reflexiv eröffnet es Räume zur Besprechung, Analyse und Weiterentwicklung des eigenen Unterrichtshandelns (Gläser-Zikuda et al., 2022; Weinzettl & Zenz, 2023).

Auch wenn die Zielsetzungen des Mentorings im Berufseinstieg vergleichbar sind, variieren Intensität und Dauer der Begleitung programmabhängig erheblich (Richter et al., 2023). Ein bedeutsamer Befund der Forschung ist, dass Quereinsteigende mit pädagogischer Vorerfahrung und überwiegend intrinsischer Motivation stabilere Professionalisierungsverläufe aufweisen (Kamm & Kappler, 2017). Für die vorliegende Gruppe fungiert Mentoring primär als Verstärker vorhandener Kompetenzen. Bei Personen, die vor allem aus extrinsischen Gründen oder aufgrund von „Push-Faktoren“ in den Lehrberuf wechseln, wirkt Mentoring hingegen kompensatorisch: Es reduziert Unsicherheiten, strukturiert Orientierungsprozesse und unterstützt beim Aufbau professioneller Routinen (Weinzettl, 2024).

Empirische Studien belegen, dass Mentoring substanzielle Effekte auf Professionalisierungs- und Verbleibstendenzen entfaltet: Mentees wechseln seltener den Beruf (Smith & Ingersoll, 2004), erzielen höhere Bewertungen ihrer Unterrichtsqualität (Stanulis & Floden, 2009) und ihre Schüler:innen zeigen bessere Lernergebnisse (Richter et al., 2023). Mentoring ist dabei keine Ersatzstruktur für kollegiale Unterstützung, sondern eine ergänzende und strukturierende Professionalisierungsmaßnahme, die Orientierung bietet, Unsicherheiten reduziert und punktuell zur Entlastung des Kollegiums beitragen kann, ohne dessen zentrale Rolle zu relativieren. Seine Wirksamkeit zeigt sich insbesondere dann, wenn individuelle Ausgangsbedingungen günstig sind, etwa bei hoher intrinsischer Motivation oder vorhandener pädagogischer Vorerfahrung (Kamm & Kappler, 2017). Entsprechend kommt der gezielten Auswahl, Qualifizierung und Sensibilisierung

von Mentor:innen für die spezifischen Anforderungen des Quereinstiegs besondere Bedeutung zu (Flick-Holtsch et al., 2024).

Die sehr geringe Drop-out-Rate der betrachteten Kohorte kann vor diesem Zusammenhang als Indikator für ein gelungenes Zusammenspiel von strukturiertem Onboarding und verlässlichem Mentoring interpretiert werden. Im Schuljahr 2023/24 verzeichnete Niederösterreich unter quereinsteigenden Lehrkräften eine Abgangsquote von 2,6 %, was drei Personen bei einer Gesamtzahl von 115 entspricht (Stichtag: 24. Februar 2024; Schnider & Braunsteiner, 2024).

Bemerkenswert ist zudem, dass der Zeitpunkt des Mentoringbeginns keinen nachweisbaren Einfluss auf die Bedürfnisbefriedigung der Quereinsteigenden zeigte. Ebenso weisen Merkmale des Mentoring-Settings – intern vs. extern, Schulart oder fachliche Passung – nur sehr geringe Effekte auf. Deutlicher ausgeprägt ist hingegen der Zusammenhang zwischen der Einordnung in die Quadranten nach Motivation und Vorerfahrung und der erlebten Bedürfnisbefriedigung.

Während Referenzstudien zeigen, dass die höchste wahrgenommene Qualität des Mentorings bei fachlicher Übereinstimmung erzielt wird (Prenzel et al., 2021), ergibt sich in der vorliegenden Kohorte ein abweichendes Muster. Angesichts der kleinen Stichprobe, der Untersuchung eines einzelnen Jahrgangs und fehlender Vergleichsgruppen ist dieser Befund jedoch als vorläufig und tendenziell zu interpretieren.

Schlussfolgerungen und Implikationen

Für die Personalstrategien der Schulen folgt daraus die Bedeutung einer gezielten Auswahl: Die Einstellung von Bewerber:innen mit intrinsischer Motivation und einschlägiger pädagogischer Erfahrung erhöht die Wahrscheinlichkeit stabiler Professionalisierungsverläufe und stärkt die Wirkung vorhandener Unterstützungsstrukturen – einschließlich, jedoch nicht prioritär, des Mentorings.

Darüber hinaus zeigen Studien, dass Mentees, die in konstruktivistisch orientierten Mentoring-Beziehungen begleitet werden, geringere Erschöpfung und höhere Selbstwirksamkeit erleben (Zaruba et al., 2023). Teil drei des nationalen Bildungsberichts verdeutlicht, dass lediglich rund über 90 % der Schulleitungen berichten, dass entweder alle Lehrpersonen oder definierte Gruppen – etwa neu eintretende oder wenig erfahrene Lehrpersonen – Zugang zu einem Mentoringprogramm haben (Flick-Holtsch et al., 2024). Dies spricht dafür, dass die verpflichtende Induktionsphase an den meisten österreichischen Schulen gemäß den gesetzlichen Vorgaben umgesetzt wird. Für Lehrpersonen, die nicht neu im Beruf sind, jedoch an eine andere Schule wechseln, stehen solche Angebote hingegen nicht durchgehend zur Verfügung (Koschmieder et al., 2024).

Angesichts steigender beruflicher Mobilität, häufigerer Standort- und Schulartwechsel sowie wachsender Heterogenität der Kollegien wird Mentoring künftig nicht nur im Berufseinstieg, sondern verstärkt auch für schulwechselnde Lehrpersonen relevant. Ein professionell begleiteter Einstieg – getragen von spezifisch ausgebildeten Mentor:innen – ist daher als unverzichtbarer Bestandteil moderner Personal- und Schulentwicklung zu betrachten.

Literatur

- Bárány, T., Gehrman, A., Hoischen, J. & Puderbach, R. (2020). Lehrerbildung in Deutschland neu denken? Konjunktoren, Definitionen, rechtliche Figurierungen und empirische Ergebnisse zum Quer- und Seiteneinstieg in den Lehrerberuf. *RdJB Recht der Jugend und des Bildungswesens*, 68 (2), 183–207. <https://doi.org/10.5771/0034-1312-2020-2>
- Bauer, C. E., & Kost, J. (2023). Lehrpersonenmangel und Quereinstieg. *Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung*, 41 (3), 2023, 388–403.
- Dammerer, J., & Zeilinger, H. (2022). Das Gutachten zur Einschätzung von Lehrer*innenkompetenz im Mentoring-Prozess der Induktionsphase : Ein ressourcenorientiertes Arbeitspapier. *R & E-SOURCE*, 22. <https://doi.org/10.53349/resource.2022.iS22.a1025>
- Denzler, S. (2023). Herausforderung Lehrkräftemangel. Versuch einer Einordnung und Diskussion von Handlungsfeldern. *Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung*, 41(3), 369–387. <https://doi.org/10.25656/01:28653>
- Dreer, B. (2018). *Praxisleitfaden Lehrerausbildung. Für eine professionelle Begleitung vom Praktikum bis zum Berufseinstieg*. Beltz Verlag.
- Flick-Holtsch, D., Forster-Heinzer, S. & Frey, A. (2024). Quereinstiegsprogramme für Lehrpersonen. In Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hrsg.). *Nationaler Bildungsbericht Österreich 2024, Teil 3 – Ausgewählte Entwicklungsfelder*, 379–418. BMBWF. <http://doi.org/10.17888/nbb2024-3-1>
- Frey, A., & Pichler, S. (2023). Der Berufseinstieg von Lehrer*innen. *Erziehung & Unterricht*, 7-8/2023. ÖBV.
- Gläser-Zikuda, M., Hagenauer, G., Hofmann, F., & Wolf, N. (2022). Reflexion in Lehr-Lernprozessen. In M. Harring, C. Rohlf, & M. Gläser-Zikuda, *Handbuch Schulpädagogik* (2. Aufl.), 563–575. UTB.
- Huber, S. G., Helm, C., & Lusnig, L. (2023). Schulischer Personalmangel: Kurz-, mittel und langfristige Lösungsansätze für Politik, Schulaufsicht, Hochschulen und in den Schulen selbst. *#schuleverantworten*, 3(1), 37–45. <https://doi.org/10.53349/sv.2023i1.a308>
- Lucksnat, C., Richter, E., Henschel, S., Hoffmann, L., Schipolowski, S. & Richter, D. (2024). Comparing the teaching quality of alternatively certified teachers and traditionally certified teachers: Findings from a large-scale study. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 36(1), 75–106. <https://doi.org/10.1007/s11092-023-09426-1>
- Kamm, E., & Kappler, C. (2017). *Wege in den Lehrberuf. Berufsbiografien und Motive von Quereinsteigenden*. hep.
- Keller-Schneider, M. (2025). Der Übergang in die eigenverantwortliche Berufstätigkeit nach Regelstudiengängen – Schweiz, Deutschland und Österreich im Vergleich. In *Beiträge zur Lehrerinnen- und Lehrerbildung*, 43 (2), 204–226. BZL. DOI: 10.36950/bzl.43.2.2025.10396
- Keller-Schneider, M., Malkoc, S., & Luttenberger, S. (2023). Wahrgenommene Berufsanforderungen von Berufseinsteigenden in der Induktionsphase. In A. Frey & S. Pichler, *Erziehung & Unterricht - Der Berufseinstieg von Lehrer*innen*, 7-8/2023, 513–521. ÖBV.

- Koschmieder, C., Thomas, A., Auferbauer, M., & Herzog, M. (2024). Lehrer*innen als Schlüsselfiguren. In Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hrsg.). Nationaler Bildungsbericht Österreich 2024, Teil 3 – Ausgewählte Entwicklungsfelder, 33–73. BMBWF. <https://doi.org/10.56560/isbn.978-3-7011-0568-7>
- Kraler, Ch., Dammerer, J., Haas, E., Schreiner, C., & Wiesner, Ch. (2023). Professionalisierung durch Mentoring und Mentor:innenausbildung. In A. Frey & S. Pichler, Erziehung & Unterricht - Der Berufseinstieg von Lehrer*innen, 7-8/2023, 537–545. ÖBV.
- Porsch, R., Baumgarten, M., & Jahn, R. W. (2023). Seiteneinsteiger:innen und traditionell ausgebildete Lehrkräfte: Unterschiede in den professionellen Kompetenzen, im beruflichen Handeln und emotionalen Erleben. In D. Behrens, M. Forell, T.-S. Idel & S. Pauling (Hrsg.), Schule und Lehrkräftebildung in der Bedarfskrise, 277–296. Klinkhardt. <https://doi.org/10.35468/6034-08>
- Prenzel, M., Huber, M., Müller, C., Höger, B., Reiting, J., Becker, M., Hoyer, S., Hofer, M., & Lüftenegger, M. (2021). Der Berufseinstieg in das Lehramt: Eine formative Evaluation der neuen Induktionsphase in Österreich. Waxmann. <https://doi.org/10.25656/01:21942>
- Richter, E., Klusmann, U., & Richter, D. (2023). Berufliche Herausforderungen und Beanspruchungserleben von Lehrkräften im Seiteneinstieg: Die Rolle der Mentorinnen und Mentoren. In A. Frey & S. Pichler, Erziehung & Unterricht - Der Berufseinstieg von Lehrer*innen, 7–8/2023, 605–615. ÖBV.
- Schnider, A., & Braunsteiner, M.-L. (2024). Lehrkräftemangel in Österreich. Bestandsaufnahmen und Initiativen. Journal für LehrerInnenbildung 24 (1). Perspektiven zum Lehrpersonenmangel im deutschen Sprachraum, 40–49.
- Smith, T. M., & Ingersoll, R. M. (2004). What are the effects of induction and mentoring on beginning teacher turnover? American Educational Research Journal, 41(3), 681–714. <https://doi.org/10.3102/00028312041003681>
- Stanulis, R., & Floden, R. E. (2009). Intensive mentoring as a way to help beginning teachers develop balanced instruction. Journal of Teacher Education, 60(2), 112–122. <https://doi.org/10.1177/0022487108330553>
- Terhart, E. (2023). Lehrkräftemangel: Ein Kommentar zur gegenwärtigen Situation. Beiträge zur Lehrerinnenbildung und Lehrerbildung (2023) 41 (3), 435–445.
- Walter, C., & Matar, Z. (2023). Internationale Fachkräfte für die DACH-Region. Finden, binden und entwickeln in einer Arbeitswelt der Zukunft. Springer.
- Weinzettl, C. (2019). Onboarding – Schule Ahoi. Vorteilhaft Aspekte zum Personalentwicklungsinstrument Mentoring bei der Einarbeitung von neuen Lehrkräften in das Schulsystem (Masterarbeit). Pädagogische Hochschule Niederösterreich. Grin.
- Weinzettl, C., & Zenz, S. (2023). Quereinstieg in das Lehramt. Eine qualitativ-empirische Untersuchung zu Unterstützungsmaßnahmen für Quereinsteigende der Sekundarstufe Allgemeinbildung. In E. Windl, J. Dammerer & C. Wiesner, (Hrsg.), Mentoring als Möglichkeitsraum – Professionalisierung und Qualifizierung von Lehrpersonen – Wahrnehmen, wie wir gestalten. Band 14, 318–326. Studien Verlag.

Weinzettl, C. (2024). Quereinstieg in den Lehrer*innenberuf. Förderliche Onboarding-Maßnahmen quereinsteigender Lehrpersonen in der Sekundarstufe Allgemeinbildung im Schuljahr 2023/24 in Niederösterreich: eine Mixed-Methods-Studie. (Dissertation) Universität Wien.

Zeidler, H., & Dammerer, J. (2022). Lehrerarbeit messen – Professionalität weiterentwickeln: Lehrkompetenz im Berufseinstieg wahrnehmen, einschätzen und im Dialog reflektieren. Ein Kompetenzmodell für beginnende Lehrpersonen (1. Auflage). Juventa Verlag.

Zur Autorin

Dr.phil. Claudia WEINZETTL, BEd MA MEd MEd ist Lehrende an der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich und der Universität Wien. Arbeits-/Forschungsschwerpunkte: QMS, Professionalisierung der Lehrer*innenbildung, Berufseinstieg, Quereinstieg, Mentoring, pädagogisch-praktische Studien und Evaluation.