

# **Auswahlverfahren und Onboarding von Lehrerinnen und Lehrern**

Ein Praxisleitfaden für Schulleitungen

Wien, 2024

## **Impressum**

Medieninhaber, Verleger und Herausgeber:

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung

Stabstelle II/HRS

Minoritenplatz 5, 1010 Wien

Tel.: +43 1 531 20-0

Wien, 2024. Stand: 24. April 2024

### **Copyright und Haftung:**

Auszugsweiser Abdruck ist nur mit Quellenangabe gestattet, alle sonstigen Rechte sind ohne schriftliche Zustimmung des Medieninhabers unzulässig.

Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in dieser Publikation trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Forschung und der Autorin / des Autors ausgeschlossen ist.

Rechtausführungen stellen die unverbindliche Meinung der Autorin / des Autors dar und können der Rechtsprechung der unabhängigen Gerichte keinesfalls vorgreifen.

Rückmeldungen: Ihre Überlegungen zu vorliegender Publikation übermitteln Sie bitte an [klassejob@bmbwf.gv.at](mailto:klassejob@bmbwf.gv.at).

## **Vorwort: Gemeinsam zum Arbeitgeber von morgen**

Unser Bildungssystem zählt zu den größten Arbeitgebern Österreichs und ist der größte Recruiter des Landes.

Jeder Schulstandort braucht ein hochqualifiziertes, kompetentes und motiviertes Kollegium, um den Bildungserfolg unserer Schülerinnen und Schüler sicherzustellen. Sie als Schulleitung prägen die Entwicklung Ihres Schulstandortes auch durch Ihre Personalauswahl, denn Sie suchen Ihr Team eigenständig aus, führen es am Schulstandort ein und fördern es im Rahmen der Personalentwicklung. Im Sinne des Schulleitungsprofils kommt Ihnen hier eine Schlüsselrolle zu.

Als Führungskraft mit Personalverantwortung leisten Sie einen wesentlichen Beitrag zur positiven Gestaltung der *Candidate Experience*, also zur Summe der Erfahrungen und Eindrücke, die eine Bewerberin/ein Bewerber im Zuge des Rekrutierungsprozesses gewinnt. Haben Sie sich für die Aufnahme einer neuen Lehrkraft entschieden, so trägt ein professionell geplantes und durchgeführtes *Onboarding* zu einem gelungenen Berufseinstieg bei.

Alle Erfahrungen, die eine Lehrperson im Laufe ihrer beruflichen Laufbahn an Ihrem Schulstandort sammelt, sollen zu einem als attraktiv wahrgenommenen Arbeitsumfeld führen. Der Beruf der Lehrerin/des Lehrers bietet bereits jetzt attraktive Rahmenbedingungen. Als Schulleitung füllen Sie diese Rahmenbedingungen am Schulstandort konkret mit Leben und können somit die Arbeitsbedingungen kontinuierlich weiterentwickeln und verbessern.

Der vorliegende Praxisleitfaden soll Sie bei der Personalauswahl und beim *Onboarding* unterstützen. Tipps zu Fragetechniken mit Beispielfragen bieten Ihnen konkrete Hilfestellungen.

Nehmen wir uns alle gemeinsam zum Ziel, aus Österreichs größtem auch einen der attraktivsten Recruiter Österreichs zu machen! Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der Auswahl Ihrer Lehrkräfte!

## **Inhalt**

<b>Vorwort: Gemeinsam zum Arbeitgeber von morgen .....</b>	<b>3</b>
<b>Ihr Weg zur neuen Lehrkraft – der Recruitingprozess .....</b>	<b>5</b>
<b>Phase 1: Bedarfsklärung und Vorbereitung auf das Auswahlverfahren.....</b>	<b>6</b>
<b>Phase 2: Auswahl .....</b>	<b>7</b>
Analyse der Bewerbungsunterlagen und Vereinbarung der Bewerbungsgespräche .....	7
Organisation und Durchführung der Bewerbungsgespräche .....	8
Reflexion und Abschluss des Verfahrens .....	12
<b>Phase 3: Prüfung der Zuteilung.....</b>	<b>13</b>
<b>Phase 4: Planung der Einarbeitung und Onboarding .....</b>	<b>14</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>15</b>

# Ihr Weg zur neuen Lehrkraft – der Recruitingprozess

Das Lehrpersonal wird von Ihnen in einem nachvollziehbar und transparent gestalteten Prozess ausgewählt. Dieser Recruitingprozess beginnt bei der Bedarfsklärung und endet bei der Prüfung der Zuteilung. Es folgen die Planung der Einarbeitung und das Onboarding der Junglehrperson.

## Recruiting und Onboarding erfolgen in insgesamt vier Phasen

- 1. Phase 1: Bedarfsklärung und Vorbereitung auf das Auswahlverfahren**  
Welche Qualifikationen brauche ich an meiner Schule?
- 2. Phase 2: Auswahl**  
Welche Bewerberin/welcher Bewerber erfüllt diese Qualifikationen am besten?
- 3. Phase 3: Prüfen der Zuteilung**  
Wurde die richtige Lehrkraft zugeteilt?
- 4. Phase 4: Planung der Einarbeitung und Onboarding**  
Wie wird die neue Lehrkraft wirksam?

Die Aufgaben für Sie als Schulleitung im Auswahlprozess neuer Lehrkräfte werden auf den kommenden Seiten chronologisch aufbereitet und sollen Sie während des Prozesses begleiten. Weitere Unterstützung in Form von Checklisten und Fragenkatalogen können Sie bei Bedarf über die Links am Ende eines jeden Prozessschrittes aufrufen.

# Phase 1: Bedarfsklärung und Vorbereitung auf das Auswahlverfahren

Sie definieren die Anforderungen an die neue Lehrkraft nach den Bedürfnissen Ihrer Schule.

Zunächst verweisen wir auf die „Checkliste 1: Bedarfsklärung für Schulleitungen“.

Bevor es zur Analyse und Vorselektion der Bewerbungsunterlagen kommt, reflektieren Sie bitte nochmals das Anforderungsprofil und überlegen Sie, welche die wesentlichen fachspezifischen Aufgaben und Herausforderungen der benötigten neuen Lehrkraft sind.

Der Einsatzbereich von Lehrkräften gestaltet sich meist sehr umfangreich. Oft ist die gesamte Palette der Tätigkeit einer Pädagogin oder eines Pädagogen erst nach mehrmaligem Überlegen vollständig greifbar. Aus diesem Grund können Sie zur Unterstützung auf die „Checkliste 2: Vorbereitung des Auswahlverfahrens“ zugreifen.

# Phase 2: Auswahl

## Analyse der Bewerbungsunterlagen und Vereinbarung der Bewerbungsgespräche

Sie entscheiden, welche Personen eingeladen werden sollen und welche nicht.

Nach erfolgter formaler Prüfung der Bewerbungsunterlagen durch die Behörde können Sie über den Prozess *GetYourTeacher* die Bewerbungen für die ausgeschriebenen Stellen an Ihrer Schule einsehen.

### Grundlegendes zum Datenschutz

- Stellen Sie sicher, dass Bewerbungsunterlagen vor unbefugter Einsicht geschützt sind. Achten Sie daher besonders darauf, ausgedruckte Bewerbungsunterlagen nicht liegenzulassen.
- Zu Räumen, in denen die Bewerbungsunterlagen aufliegen, dürfen nur jene Personen Zutritt haben, die auch zur Datenverarbeitung befugt sind. Im Falle von Parteienverkehr ist sicherzustellen, dass keine Einsichtnahme in personenbezogenen Daten erfolgen kann.
- Lehrpersonen aus dem Kollegium sollten in regelmäßigen Abständen über datenschutzrechtliche Bestimmungen informiert werden. Insbesondere sind sie zur Wahrung des Datengeheimnisses gem. § 6 DSG verpflichtet und unterliegen einer datenschutzrechtlichen Zweckbindung.
- Informationen zu Bewerberinnen und Bewerbern dürfen nur nach dem *Need-to-know-Prinzip* weitergegeben werden. Dieses Prinzip beruht auf Bestimmungen der DSGVO und besagt, dass nur jene Personen Zugang zu bestimmten Informationen erhalten sollten, die diese Informationen wirklich benötigen, um ihre Arbeit erfolgreich ausführen zu können.<sup>1</sup> Achten Sie daher im Umgang und im Austausch mit den Lehrkräften am Schulstandort aber

---

<sup>1</sup> Vgl. Datenschutz-Wiki der TU Ilmenau: Need-to-know-Prinzip - DS-Wiki (tu-ilmenau.de), Zugriff am 18.4.2024.

auch mit Schulleitungen und Lehrkräften anderer Schulstandorte besonders auf die Einhaltung des Datenschutzes.

- Ist das Bewerbungsverfahren abgeschlossen, so sind auch sämtliche Bewerbungsunterlagen zu löschen.

Folgende Punkte sollen Ihnen bei der Vorauswahl helfen:

- Stellen Sie einen Bezug zu den wesentlichen Anforderungen aus Phase 1 her. Werden diese erfüllt und welche Fragen bleiben offen?
- Welche berufliche/fachliche Entwicklung weist die Person auf?
- Welche nützlichen Kenntnisse und Erfahrungen lassen sich aus den Bewerbungsunterlagen ableiten? (Kurse, ehrenamtliche Tätigkeit etc.)

Machen Sie sich Notizen zu den obigen Punkten und zu Ihren offenen Fragen. Diese fließen dann in das Bewerbungsgespräch ein.

Sie sollten nun eine Entscheidung treffen können, welche Kandidatinnen und Kandidaten zum Gespräch in Ihre Schule eingeladen werden. Falls zur ausgeschriebenen Stelle bis zu drei Bewerbungen passen, laden Sie alle Personen zu strukturierten Bewerbungsgesprächen ein. Falls mehr als drei Bewerbungen vorliegen, obliegt es Ihnen, wie viele und welche Personen Sie zu einem persönlichen Gespräch einladen.

Bei Bedarf können Sie an dieser Stelle auf die „Checkliste 3: Sichtung der schriftlichen Bewerbungsunterlagen und Vorauswahl“ zugreifen.

## **Organisation und Durchführung der Bewerbungsgespräche**

Sie lernen in einem konstruktiven persönlichen Gespräch auf Augenhöhe die Kandidatin/den Kandidaten bestmöglich kennen. Sie stellen fest, ob die Person fachlich und sozial in Ihr Schulteam passt und ob die beiderseitigen Erwartungen an die Aufgabe und den Standort übereinstimmen.

### **Grundlegende Tipps für die Vorbereitung und die Durchführung der Gespräche:**

- Planen Sie Zeitpuffer zwischen den Gesprächen ein und vermeiden Sie mehr als vier Gespräche hintereinander.
- Sorgen Sie für eine angenehme und positive Gesprächsatmosphäre und gestalten Sie den Besprechungsraum so, dass die Sitzordnung ein Gespräch zwischen gleichberechtigten Partnern signalisiert. Gesten der Gastfreundschaft, wie etwa Getränke oder ein Jahrbuch, sind ebenfalls Türöffner für ein entspanntes Gespräch.
- Bewerten Sie während des Bewerbungsgesprächs und danach nicht. Verweisen Sie bei Rückfragen auf den laufenden Bewerbungsprozess.
- Beispiele für Fragen aus den Bereichen der beruflichen Motivation, Konfliktfähigkeit, Organisationskompetenz, Teamfähigkeit, Innovationsbereitschaft und Belastbarkeit finden Sie weiter unten über den entsprechenden Link.

## **Folgender Aufbau eines Bewerbungsgesprächs hat sich bewährt:**

### **1. Beginn des Gesprächs**

- a) Stellen Sie die anwesenden Personen vor.
- b) Beschreiben Sie den Anwesenden den geplanten Ablauf des Gesprächs.
- c) Stellen Sie die Schule vor (Leitbild, Schwerpunkte, Geschichte etc.) und geben Sie Informationen zur offenen Position.

### **2. Selbstpräsentation**

- a) Bitten Sie die Bewerberin/den Bewerber, sich und ihren/seinen beruflichen Werdegang zu präsentieren.
- b) Nehmen Sie sich dabei bitte zurück und lassen Sie die Bewerberin/den Bewerber reden.

### **3. Fragen & Rückfragen**

- a) Stellen Sie nun Fragen zu den Inhalten der Präsentation. Formulieren Sie diese als offene Fragen.
- b) Fragen Sie nach zu offen gebliebenen Punkten aus der Analyse der Bewerbungsunterlagen.
- c) Animieren Sie die Bewerberin/den Bewerber zu Rückfragen.
- d) Sprechen Sie konkrete Anforderungen Ihrer Schule an die offene Stelle an (speziell benötigte Qualifikationen, Tätigkeit als Klassenvorstand etc.). Gehen Sie dabei auf die Schwerpunkte der Schule und Rahmenbedingungen des Dienstverhältnisses ein.

### **4. Abschluss des Gesprächs**

- a) Fragen Sie abschließend, ob es noch Rückfragen gibt oder Fragen unbeantwortet geblieben sind.
- b) Geben Sie gegenüber der Kandidatin/dem Kandidaten einen verbindlichen Termin an, wann eine Rückmeldung von Ihrer Seite erfolgen wird.
- c) Informieren Sie die Bewerberin/den Bewerber, welche die weiteren Schritte sind. Werden noch weitere Unterlagen oder Informationen benötigt? Gibt es einen Schnuppertag?
- d) Informieren Sie über Kontaktmöglichkeiten für eventuelle Fragen (Visitenkarte, Durchwahl).

### **Beim Bewerbungsgespräch sind nicht alle Fragen zulässig!**

Bitte beachten Sie in der Vorbereitung und Umsetzung Ihrer Auswahlgespräche die folgende Regelung über rechtlich unzulässige Fragen<sup>2</sup>:

*Rechtlich unzulässig sind im Rahmen eines Vorstellungsgesprächs alle Fragen, die in keinem inhaltlichen Zusammenhang mit dem Arbeitsplatz bzw. den Qualifikationen und dem beruflichen Werdegang der Bewerberin/des Bewerbers stehen. Die Persönlichkeitsrechte der Kandidatin/des Kandidaten, insbesondere die Intimsphäre, dürfen keinesfalls verletzt werden.*

Für die Organisation und die Durchführung der Bewerbungsgespräche steht Ihnen die folgende Checkliste zur Verfügung: „Checkliste 4: Organisation und Durchführung der Bewerbungsgespräche“.

**Unterstützung bei der Formulierung passender Fragen und ein Fragenkatalog** bieten Ihnen die entsprechenden Links weiter unten. Die Fragensammlung zu spezifischen Themenschwerpunkten enthält konkrete Fragestellungen, die die Bewerberin bzw. den Bewerber auffordern, Situationen zu beschreiben, in denen die zu diagnostizierenden Anforderungsmerkmale eine wichtige Rolle spielen.

In dem für Auswahlgespräche üblichen Zeitrahmen wird man nur einen Teil der Fragen stellen können. Die Beispiele sollen dazu anregen, selbst geeignete Fragen zu entwickeln.

- Weitere Tipps für ein gelungenes Bewerbungsgespräch
- Leitfaden zu allgemeinen Fragetechniken
- Fragenkatalog für das Auswahlverfahren von Lehrerinnen und Lehrern

---

<sup>2</sup> <https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:715fd571-6581-4e16-a919-80740e4f0ff2/FdM%20Dez%202017%20MP.pdf> : Zugriff am 15.3.2024

## Reflexion und Abschluss des Verfahrens

Im Anschluss an die Bewerbungsgespräche reihen Sie die Bewerberinnen und Bewerber nach deren Qualifikation im Rahmen des Prozesses GetYourTeacher.

Wenn Sie mehrere Bewerbungsgespräche geführt haben, werden Sie spätestens bei der Reihung der Kandidatinnen und Kandidaten den Nutzen von strukturierten Mitschriften aus den Gesprächen zu schätzen wissen. Sie vermeiden dadurch, Fakten aus den Gesprächen zu vergessen und Personen zu verwechseln. Am Ende des Entscheidungsprozesses reihen Sie bitte die Kandidatinnen und Kandidaten im Prozess GetYourTeacher. Die Reihung langt bei der Behörde ein.

**Achtung!** Reihen Sie nur jene Bewerberinnen/Bewerber, die Sie für die Stelle geeignet halten. Personen, die die ausgeschriebenen Anforderungen nicht erfüllen, nehmen Sie bitte nicht in Ihre Reihung auf.

Bei Bedarf können Sie an dieser Stelle auf die „Checkliste 5: Reihung nach Qualifikation“ zugreifen.

**Zu- und Absagen erfolgen durch die Dienstbehörde. Bitte erteilen Sie daher keinesfalls vorab Jobzusagen an Bewerberinnen und Bewerber.**

# Phase 3: Prüfung der Zuteilung

Die Behörde nimmt die Zuteilung der Bewerberin/des Bewerbers zur ausgeschriebenen Stelle auf Basis der von der Schulleitung durchgeführten Reihung vor. Sobald Sie im Recruitingprozess über diese Zuteilung informiert werden, sollten Sie diese einer Überprüfung unterziehen. Sie können als Schulleitung eine begründete Ablehnung gegen bestimmte Zuteilungen vornehmen.

Ihre Reihung der Personen ist Ausgangspunkt für die weiteren Schritte auf Ebene der Behörde. Die Behörde nimmt eine fixe Zuteilung der Bewerberinnen und Bewerber auf Basis der Reihung der Schulen vor, identifiziert jene Personen, die eine gleiche Reihung für mehrere Schulen vorweisen, und verständigt diese.

Nach erfolgter Zuteilung durch die Behörde können Sie als Schulleitung Ablehnungen jener zugeteilten Personen vornehmen, die von Ihnen entweder nicht interviewt wurden oder sich im Interview als nicht zur Schule passend erwiesen haben.

Bei der begründeten Ablehnung einer zugeteilten Person verweisen Sie bitte auf eine oder mehrere fehlende Kompetenzen im Vergleich zur Bedarfsmeldung bzw. zum Anforderungsprofil.

# Phase 4: Planung der Einarbeitung und Onboarding

Als Schulleitung sind Sie für die Planung der Einarbeitungsphase der neuen Lehrperson verantwortlich. Im Rahmen eines professionell vorbereiteten und durchgeführten Onboardings wird die neue Lehrkraft optimal eingearbeitet.

Die Bewerberin/der Bewerber erhält eine Zusage von der Behörde und wird mit einem Anstellungsschreiben informiert. Dieses ergeht von der Behörde auch an Ihre Schule sowie an die Personalvertretung.

Nach der Jobzusage kann der Onboarding-Prozess beginnen.

Das Onboarding neuer Lehrerinnen und Lehrer in Österreich erfolgt in der Induktionsphase. Diese beginnt mit dem Dienstantritt, also in der Regel mit dem ersten Tag der Einführungsveranstaltungen an der zuständigen Pädagogischen Hochschule. Wichtige Aufgaben und Punkte, die es während der Induktionsphase zu beachten gilt, entnehmen Sie bitte der „Checkliste 6: Onboarding für Schulleitungen“.

Für neue Lehrkräfte, die der Induktionsphase nicht unterliegen, gilt der Abschnitt „Aufgaben und Anregungen für Schulleitungen“ der Checkliste sinngemäß.

## Literaturverzeichnis

**Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hg.):** Schulleitungsprofil. Eine praxisbezogene Orientierung für effektives Schulleitungshandeln. Wien, 2019.

**Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Hg.):** Schritt für Schritt zur neuen Lehrkraft. Ein anwendungsorientierter Leitfaden für Schulleitungen. Wien, 2018.

**Datenschutz-Wiki der TU Ilmenau:** [Need-to-know-Prinzip - DS-Wiki \(tu-ilmenau.de\)](https://dswiki.tu-ilmenau.de/need-to-know-prinzip) , Zugriff am 18.4.2024.

**Sassenscheidt, Hajo:** Personalauswahl schulgenau. In: Buchen, H., Rolff, H-G. (Hg.): Professionswissen Schulleitung. Weinheim und Basel: Beltz. 4. Auflage.

**Webseite der Gleichbehandlungsanwaltschaft:**

<https://www.gleichbehandlungsanwaltschaft.gv.at/dam/jcr:715fd571-6581-4e16-a919-80740e4f0ff2/FdM%20Dez%202017%20MP.pdf> , Zugriff am 15.3.2024.

<https://dswiki.tu-ilmenau.de/need-to-know-prinzip>

**Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung**

Minoritenplatz 5, 1010 Wien

+43 1 531 20-0

[ministerium@bmbwf.gv.at](mailto:ministerium@bmbwf.gv.at)

[bmbwf.gv.at](http://bmbwf.gv.at)