

Verbundprojekt  
Die Realisierung testbasierter Schulreform in  
der Mehrebenenstruktur des Schulsystems

Projektteam  
Prof. Harm Kuper, Barbara Muslic, Tanja Graf  
Prof. Uwe Maier, Carolin Ramsteck

## Lernstandserhebungen als Herausforderung für Schulleitungen

- Empirische Analysen zu Varianten der Distributed Leadership

Vortrag im Symposium SY III 34  
12. März 2014 (13.00-16.00 Uhr), 24. Kongress der DGfE

Barbara Muslic & Harm Kuper

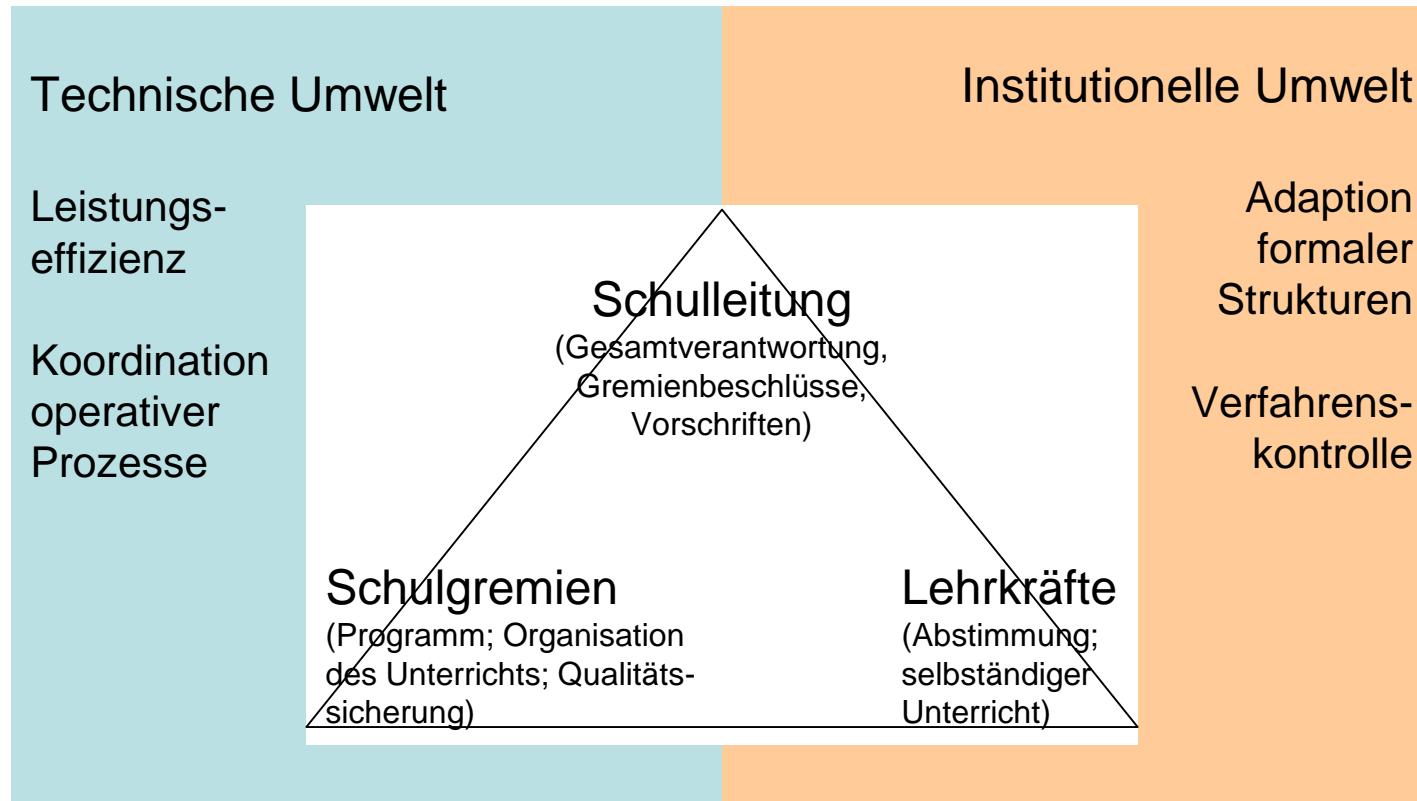
# Überblick

---

1. Komplexität schulischer Organisation
2. Distributed Leadership
3. Einflussbereiche und Leitungsdimensionen von Schulleitungen
4. Forschungsprojekt & Methodik
5. Fazit & Diskussion



# 1. Komplexität schulischer Organisation



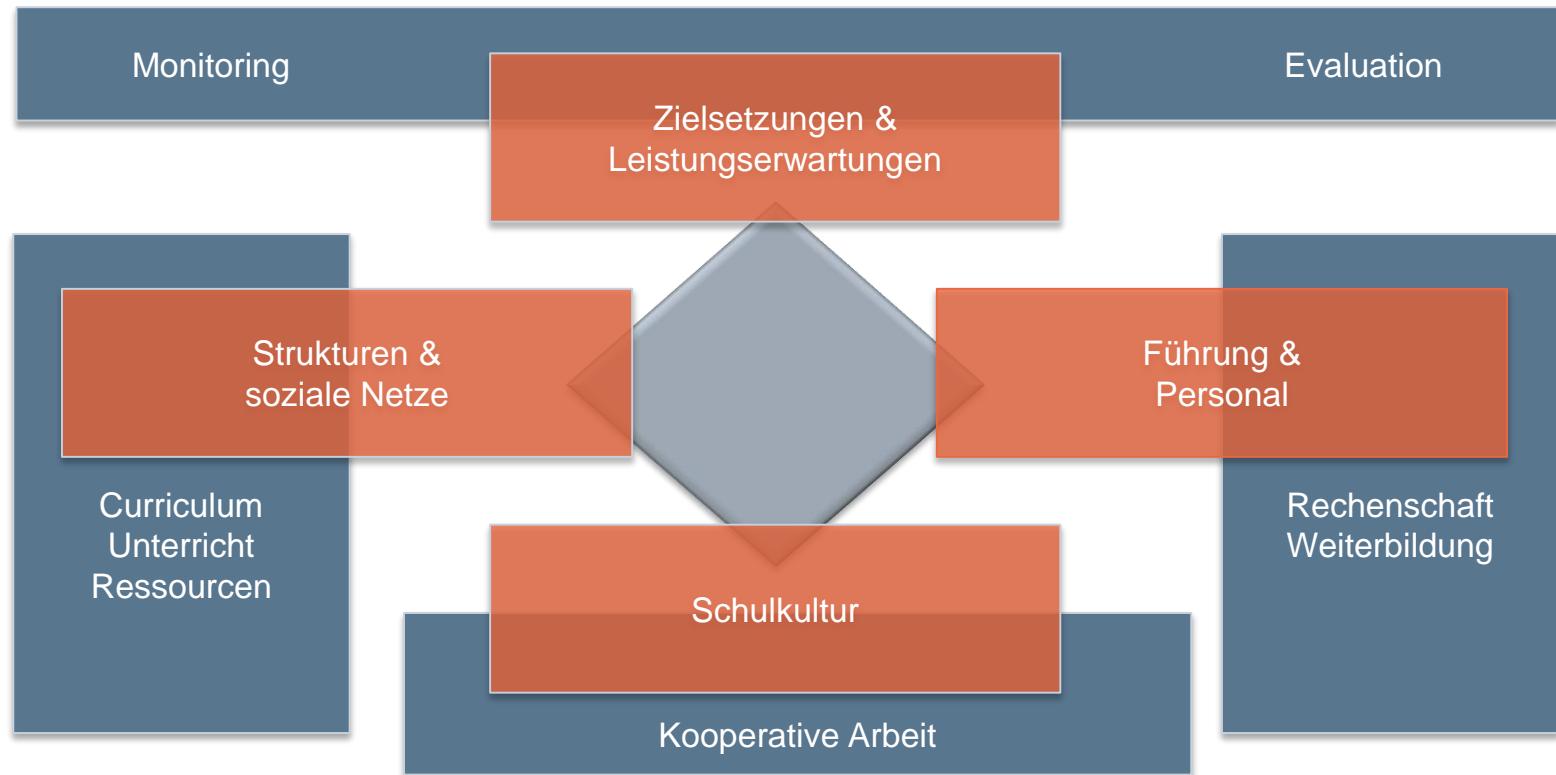
## 2. Distributed Leadership

---

### Definition

- synonyme Verwendung/Überlappung mit Vorstellungen einer „geteilten“, „kooperativen“, „demokratischen“ oder „teilnehmenden“ Führung  
(u.a. Leithwood et al. 2004; Woods 2004; Harris 2008)
- *“practice distributed over leaders, followers and their situation [...] ; a distributed view of leadership incorporates the activities of multiple individuals in a school...”* (Spillane et al. 2004, p.13, 20)
- Grundidee: breite Verteilung von Leitungsaufgaben und Führungsverantwortung über die Organisation Schule (Huber 2006, 2008; Bonsen 2009; Harris & Chapman 2002; Harris 2004, 2008; MacBeath et al. 2004; Camburn et al. 2003; Spillane & Diamond 2007)
- Desiderat in der Schulleitungsforschung: Fokus nicht mehr auf die Person des Schulleiters/Schulleiterin, sondern auf die (Schul-)Organisation richten

### 3. Einflussbereiche & Leitungsdimensionen von Schulleitungen



Haller & Heck 2006

Schleicher 2009

## 4. Forschungsprojekt & Methodik

*Die Realisierung testbasierter Schulreform in der Mehrebenenstruktur des Schulsystems  
(BMBF 2010 – 2013)*

### Design

19 kontrastierende Schulfallstudien  
Fall: Schule + Schulaufsicht  
Längsschnitt mit 2 Messzeitpunkten

### Erhebung

Problemzentrierte, leitfadengestützte Interviews  
Schulaufsicht, Schulleitung, Fachbereichsleiter/-innen, Lehrer/-innen  
Gesamtstichprobe: n=227

### Auswertung

Qualitative Inhaltsanalyse (Mayring 2010)  
Kategoriale Analyse  
Kontrastive Fallstudien

### Fragen

Inwiefern realisieren Schulleiter/-innen den Führungsansatz der  
*Distributed Leadership* im Kontext von Lernstandserhebungen?  
Lassen sich dabei unterschiedliche Muster der *Distributed Leadership*  
identifizieren?

## 5. Kategoriale Analyse

Berücksichtigte Kategorien	Merkmale der DL	Strukturen	Ausprägungen
Kommunikation	Organisations-einheiten und Führungs-strukturen	Aufwertung der Funktionsstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eingerichtete Strukturen</li> <li>• Funktionsdifferenzierung</li> <li>• Gemeinsame Zielsetzung</li> </ul>
Maßnahmenab-leitung/ Entscheidung	Verteilung der Leitungs-aufgaben/-verantwortung	Arbeitsteilung / Delegation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verantwortungsdelegation durch die Schulleitung</li> <li>• Wahrnehmung der eigenen Schulleiterrolle</li> </ul>
Evaluation	Partizipation des Kollegiums	Entscheidungs-kompetenzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einbezug des Kollegiums in unterrichts- und schulbezogene Prozesse</li> <li>• Förderung der Kommunikation/Kooperation</li> <li>• Beteiligung d. Kollegiums an Entscheidungen</li> </ul>
	Gemeinsame Zielsetzung	Abstimmung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schulübergreifende Ziele für alle (Akteurs-) Ebenen</li> </ul>

## 5. Fazit & Diskussion

- Unterschiedliche Muster/ Varianten der Distributed Leadership
- Elemente von Isomorphie konnten identifiziert werden
  - Fachkonferenzen
- Varianten in Bezug auf Prozesse
  - (Ent-)Kopplung

# Literatur

Bonsen, Martin (2009): Führung, Delegation und ‚distributed leadership‘ – Unterrichtswirksame Schulleitung in Zeiten der datengestützten Schulentwicklung. In: Bohl, Thorsten/Kiper, Hanna (Hrsg.): Lernen aus Evaluationsergebnissen. Bad Heilbrunn: Klinkhardt. S. 267-282.

Bonsen, Martin (2010): Schullleitungshandeln. IN: Altrichter, Herbert / Maag Merki, Katharina: Handbuch Neue Steuerung im Schulsystem. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. S. 277-294.

Camburn, Eric / Rowan, Brian / Taylor, James (2003): Distributed Leadership in Schools: The Case of Elementary: Schools Adopting Comprehensive School Reform Models. University of Michigan: Educational Evaluation and Policy Analysis 2003 25: 347.

Elmore, F. Richard (2000): Building A New Structure For School Leadership. The Albert Shanker Institute. <http://www.shankerinstitute.org/publications/elmore-building/>

Harris, Alma / Chapman, Christopher (2002): Democratic leadership for school improvement in challenging contexts. IN: International Electronic Journal for Leadership in Learning, 2002 Volume 6 (9). ISSN 1206-9620.

Harris, Alma (2004): Distributed Leadership and School Improvement: Leading or Misleading? Educational Management Administration and Leadership 2004 32: 11.

Harris, Alma (2008): Distributed leadership: according to the evidence. Journal of Educational Administration, Vol. 46 Iss: 2 pp.172-188.

Huber, Stephan Gerhard (2006): Kooperative Führung in der Schule: Entlastung oder Entmachtung der Schulleitung? IN: Bartz, Adolf / Dammann, Maja / Huber, Stephan / Klieme, Torsten / Kloft, Carmen / Schreiner, Manfred (Hrsg.): PraxisWissen Schulleitung. Basiswissen und Arbeitshilfen zu den zentralen Handlungsfeldern der Schulleitung. Wolters Kluwer Deutschland GmbH. 10.42

Huber, Stephan Gerhard (2008): Steuerungshandeln schulischer Führungskräfte aus Sicht der Schulleitungsforschung. IN: Roman Langer (Hrsg.): ‚Warum tun die das?‘ Governanceanalysen zum Steuerungshandeln in der Schulentwicklung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften S. 95-126.

MacBeath, John & the HayGroup for NCSL (2004): Vollständiger Bericht: 7.3 Distributed Leadership Action Pack. National College for School Leadership, Nottingham. [www.ncsl.org.uk/distributedleadership](http://www.ncsl.org.uk/distributedleadership).

Spillane, James P. / Halverson, Richard / Diamond, John B. (2001): Investigating School Leadership Practice: A Distributed Perspective. Educational Researcher 2001 Vol. 30 (3): 23-28.

Spillane, James P. / Halverson, Richard / Diamond, John B. (2004): Towards a theory of leadership practice: A distributed perspective. Journal of Curriculum Studies, 36 (1), 3-34.

Ende

---

Vielen Dank!

# Kontakt

Freie Universität Berlin  
Fachbereich Erziehungswissenschaft und Psychologie  
Arbeitsbereich Weiterbildung und Bildungsmanagement  
Arnimallee 12, 14195 Berlin  
Tel: +49 30 838 - 54653

Projektleiter:

Prof. Dr. Harm Kuper  
Email: [harm.kuper@fu-berlin.de](mailto:harm.kuper@fu-berlin.de)

Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen:

Barbara Muslic, Dipl.-Päd., M.A. Erzwiss.  
Email: [barbara.muslic@fu-berlin.de](mailto:barbara.muslic@fu-berlin.de)

Tanja Graf, M.A. Erzwiss.  
Email: [tanja.graf@fu-berlin.de](mailto:tanja.graf@fu-berlin.de)

Pädagogische Hochschule Schwäbisch Gmünd  
Oberbettringer Straße 200  
73525 Schwäbisch Gmünd  
Tel: +49 7171 983-274

Projektleiter:

Prof. Dr. Uwe Maier  
Email: [uwe.maier@ph-gmuend.de](mailto:uwe.maier@ph-gmuend.de)

Wissenschaftliche Mitarbeiterin:

Carolin Ramsteck, M.A.  
Email: [carolin.ramsteck@ph-gmuend.de](mailto:carolin.ramsteck@ph-gmuend.de)