

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



DIPF

Bildungsforschung
und Bildungsinformation

Stefan Brauckmann

Der Schulleiter vom Verwalter zum Gestalter

Ergebnisse aus dem BMBF geförderten Forschungsprojekt
Schulleitungshandeln zwischen erweiterten Rechten und Pflichten
(SHaRP) im Forschungsschwerpunkt SteBis (Steuerung im
Bildungssystem)

Unter Mitarbeit von Christoph Herrmann

Gliederung

- Schulen und deren Leiter im Kontext „Neuer“ Steuerung
- Das Forschungsprojekt Schulleitungshandeln zwischen erweiterten Rechten und Pflichten (**SHaRP**)
 - Ziele und Forschungsfragen
 - Ausgewählte Befunde
 - Diskussion
 - Bsp. Schulleiterrückmeldung
- Forschungsdesiderate
- Fragen an das Plenum

Schulen und deren Leiter im Kontext „Neuer“ Steuerungsansätze

Schulen und deren Leiter im Kontext „Neuer“ Steuerungsansätze

Erweiterte Entscheidungsmöglichkeiten und wachsende Rechenschaftspflichten auf Einzelschulebene bedingen die **Übernahme neuer Managementaufgaben** bei der Leitung von Schulen.

Diese betreffen insbesondere:

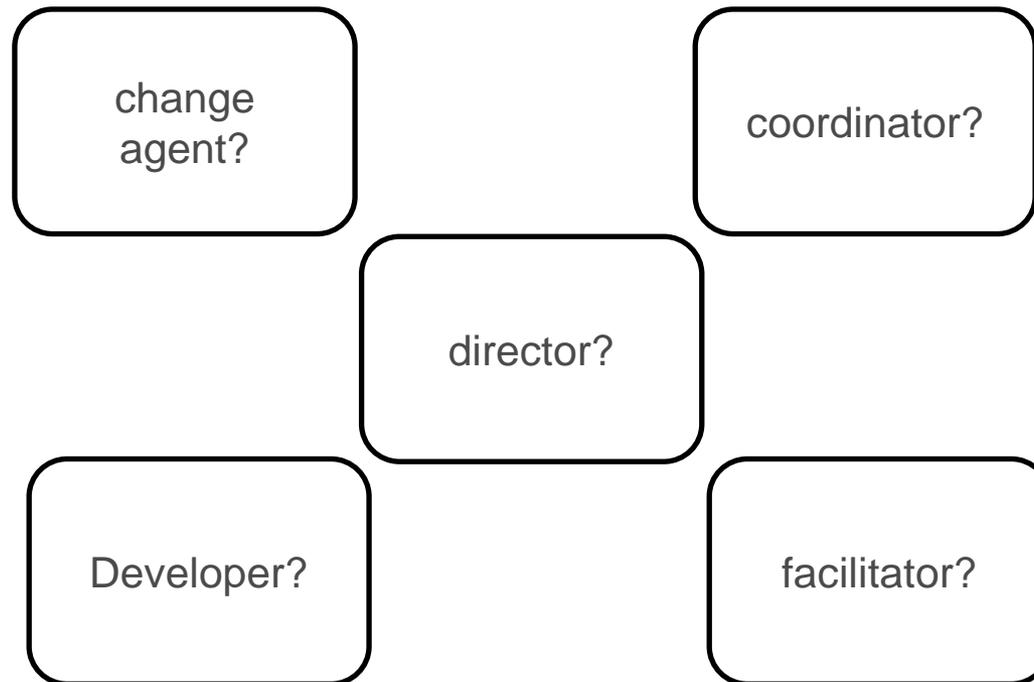
- Personalführung und Organisationsentwicklung (z.B. Einstellung und Entwicklung von Personal)
- Unterricht und pädagogische Innovation (z.B. Variationen in der Unterrichtsorganisation sowie Durchführung)
- Verwaltungs- und Organisationsaufgaben (z.B. schuleigene Budgetierung von Lehr- und Lernmitteln)
- Öffnung von Schule (z.B. Kooperation mit Unternehmen, Arbeit in Schulnetzwerken)

Schulen und deren Leiter im Kontext „Neuer“ Steuerungsansätze

- Für Schulleiter bedeutet dies konkret die Kompetenzen der qualitätsbezogenen Eigensteuerung nicht nur auszuführen, sondern auch auszugestalten.
- Entsprechend der jeweiligen landesgesetzlichen Regelung variieren Rolle und Kompetenzen der Schulleiter.

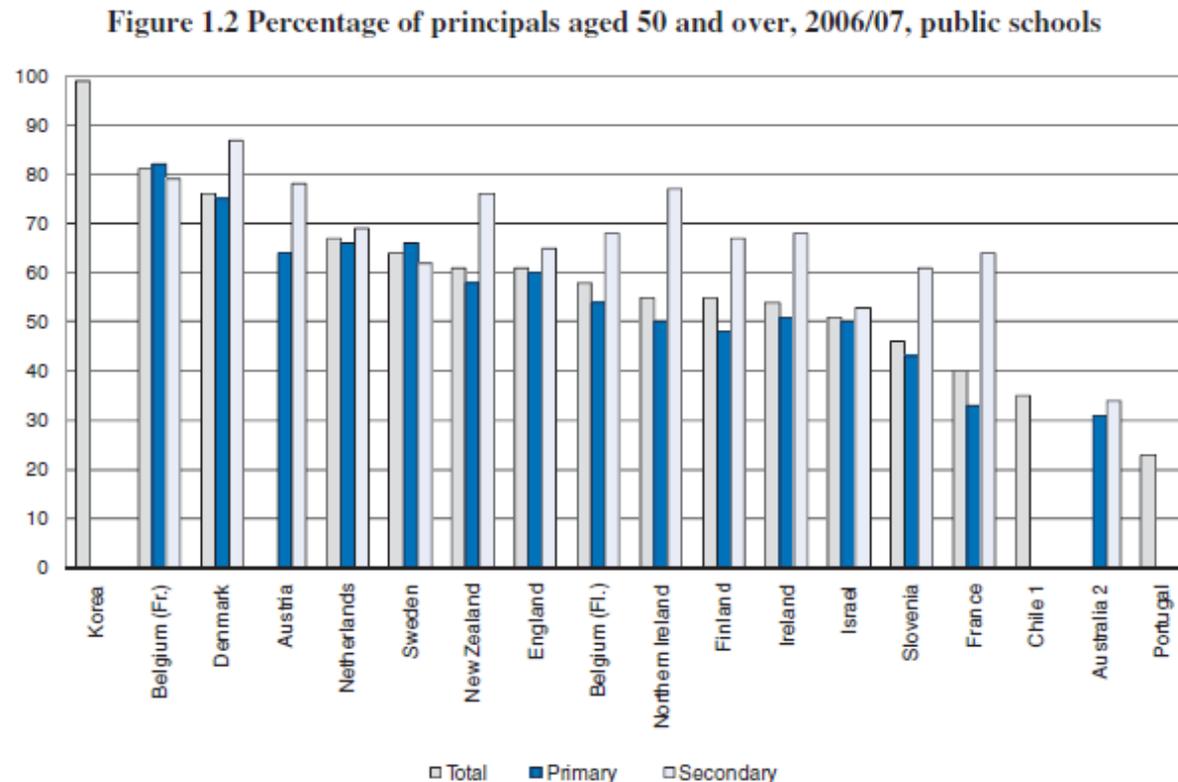
... und die Schulleiter?

“In many countries there is the growing concern that the **role of school principal** was designed for the **needs of a different time** and may not be appropriate to deal with the leadership challenges schools are facing in the 21st century.”



Quelle: Pont u.a. 2008, S. 15

Voraussichtlicher Personalbedarf von SL



Note: Principal refers to the school headmaster, director or administrator who holds the highest leadership position within an individual school.

1. Data for Chile is from 2005.

2. Data for Australia refers to principals and their immediate deputies.

Source: OECD *Improving School Leadership Country Background Reports and Country Questionnaires*, available at www.oecd.org/edu/schoolleadership.

Bewerberlage für Leitungsposten

Lehrerverband prophezeit Schulleitermangel (*Handelsblatt vom 5.01.2012*)

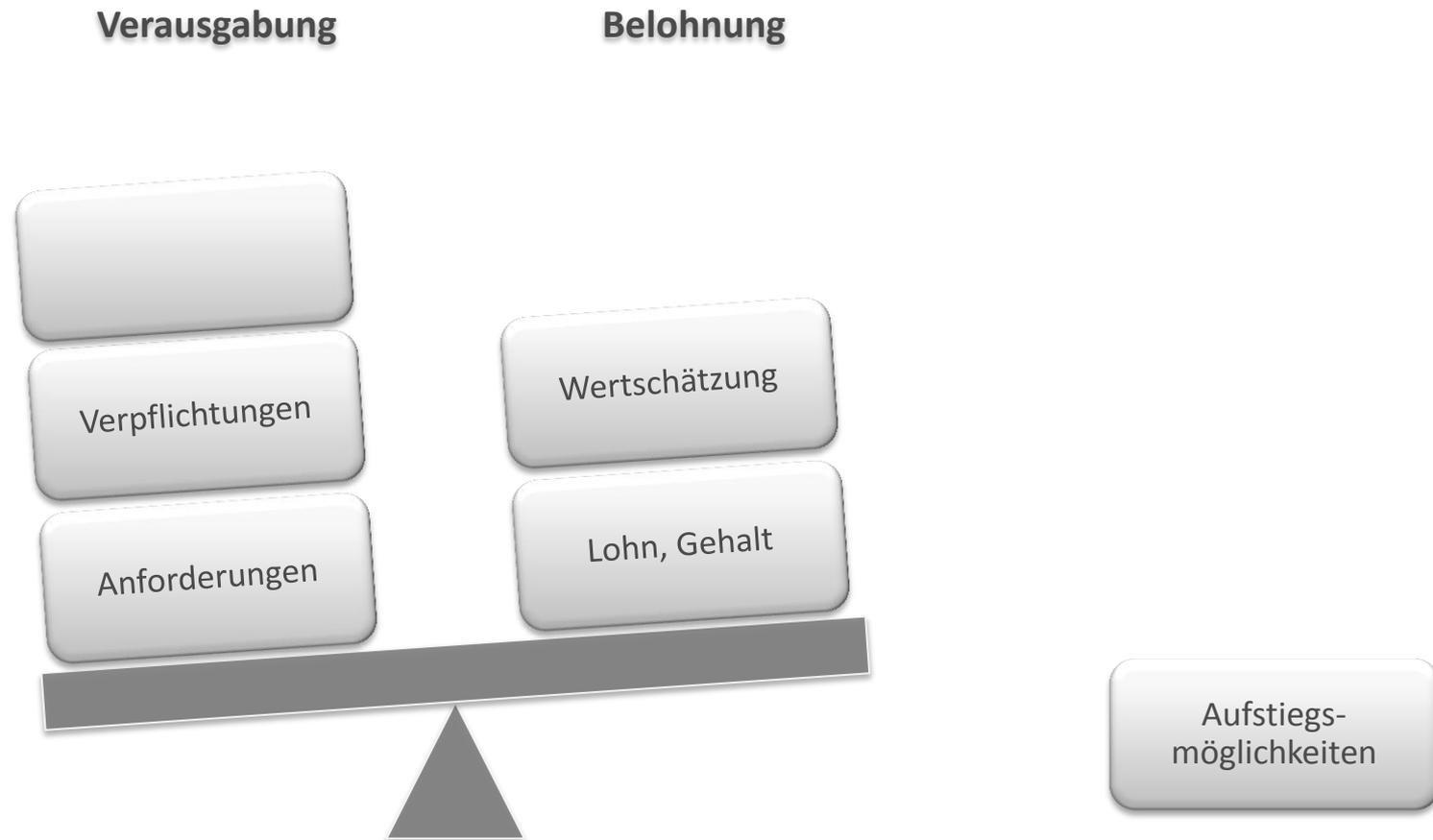
Schulleitermangel in Deutschland (*3sat.online vom 30.09.2011*)

Schulleiter verzweifelt gesucht (*taz.de vom 16.06.2011*)

Rektoren verzweifelt gesucht (*Berliner Zeitung vom 19.04.2010*)

350 Schulen an Rhein und Ruhr ohne Rektor (*RP online vom 13.02.2008*)

Ungleichgewicht zwischen Anforderungen und Anreizen



SteBis – Steuerung im Bildungssystem

SteBis – Steuerung im Bildungssystem

„Steuerung im Bildungssystem“ (SteBis) ist ein interdisziplinär (Erziehungs-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaften) angelegter vom BMBF geförderter Forschungsschwerpunkt mit dem Ziel:

- die Wirkungen implementierter Strategien und Instrumente zur Steuerung des schulischen Bildungssystems empirisch zu untersuchen,
- Nutzungsbarrieren evidenzbasierten Wissens bei Beteiligten aufzuzeigen,
- um Verfahren und Maßnahmen weiterzuentwickeln und somit
- zur nachhaltigen Sicherung von Bildungsqualität im Schulwesen beizutragen.

SteBis – Steuerung im Bildungssystem

Die **Forschungsthemen** des Forschungsschwerpunktes beziehen sich auf:

- **Effekte** neuer Steuerungsinstrumente (wie Bildungsstandards, Schulinspektionen, Lernstandserhebungen, Bildungsberichterstattung)
- **Schulleitungshandeln** und die Nutzung evidenzbasierten Wissens durch Steuerungsakteure in Schule und Schuladministration
- sowie Möglichkeiten der Weiterentwicklung von Verfahren der **Qualitätsentwicklung** im Schulsystem

SHaRP - Schulleitungshandeln zwischen erweiterten Rechten und Pflichten

SHaRP - Schulleitungshandeln zwischen erweiterten Rechten und Pflichten

- untersucht vor dem Hintergrund veränderter Kompetenzanforderungen und Rollenerwartungen gemäß landesrechtlicher Regelungen:
- die Übernahme von „neue“ **Managementaufgaben** von Schulleitungen im Spannungsfeld erweiterter Entscheidungsmöglichkeiten und wachsender Rechenschaftspflichten
- d.h., in wie weit es Schulleitungen gelingt die „doppelte“ Verantwortung für die **Umsetzung und Ausgestaltung** qualitätsbezogener **Eigensteuerung** der Schule zu realisieren

SHaRP - Ziele und Fragestellung

SHaRP - Ziele

1. Beschreibung der Voraussetzungen der Tätigkeitsausübung und der daraus resultierenden tätigkeitsspezifischen Beanspruchung
2. Empirische Darstellung der Akzentverschiebung „vom Verwalten zum Gestalten“ an Schulen
3. Identifikation regionaler, institutioneller und auch persönlichkeitsbezogener Einflussgrößen im Handeln bzw. dem Belastungserleben
4. Prüfung eines wechselseitigen „Wirkzusammenhangs“ zwischen Belastungsfaktoren und Schulleitungshandeln bzw. deren Wirkung auf die Tätigkeitsausübung

SHaRP - Fragestellung

- Mit welchem Aufgabenspektrum sehen sich Schulleiterinnen und Schulleiter konfrontiert?
- Welche Tätigkeiten üben Schulleiterinnen und Schulleiter vorwiegend aus?
- Wie stark werden sie dabei beansprucht?
- Gibt es Zusammenhänge zwischen Tätigkeiten bzw. Tätigkeitsfeldern und Führungsstilen?

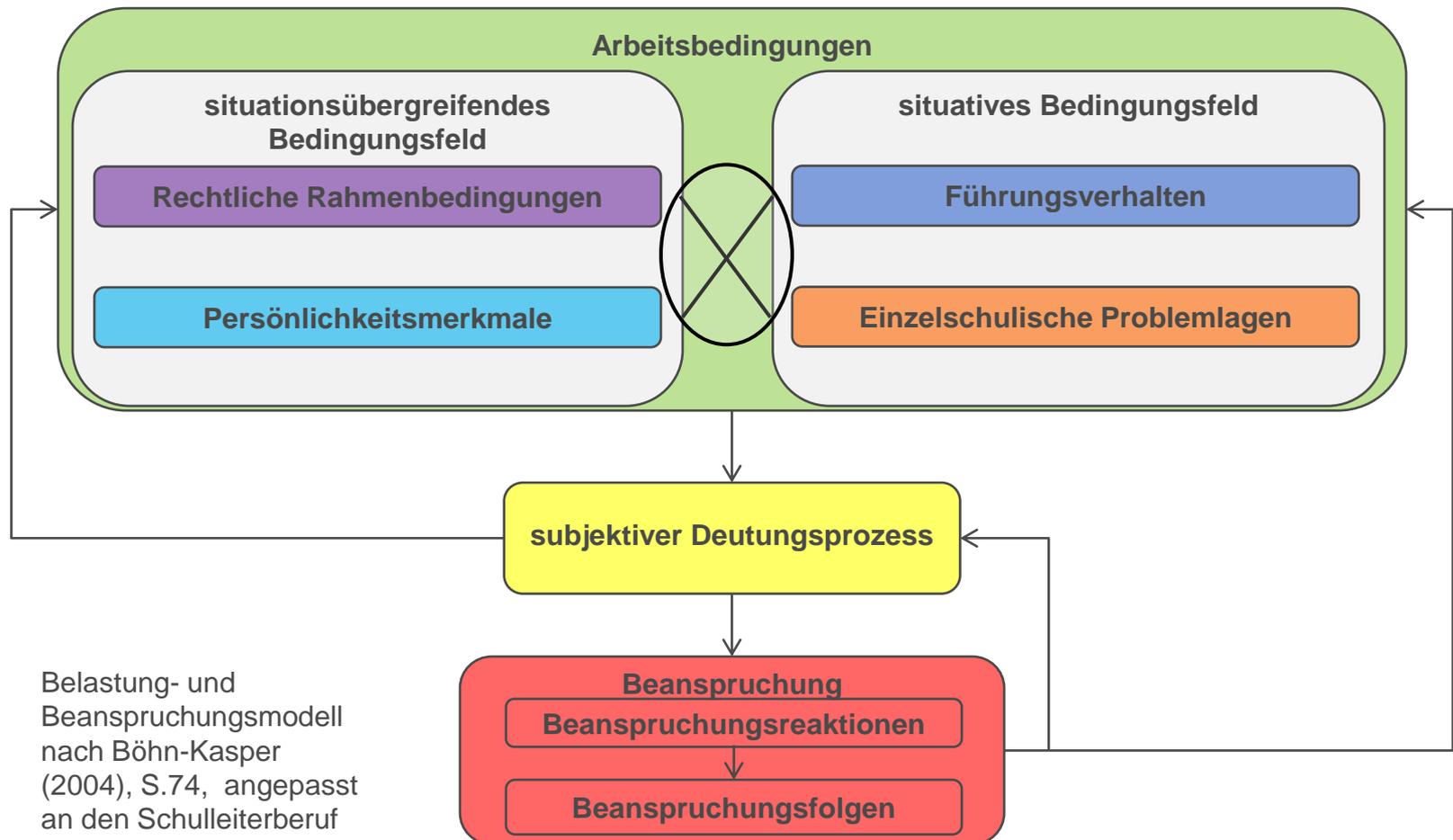
SHaRP - Design

Design

1. **Dokumentengestützte Ausgangsanalyse:** Beschreibung der Tätigkeitsbereiche von Schulleitung aus rechtlicher, theoretischer und praxisorientierter Perspektive (Soll-Zustand)
2. **Quantitative Feldphase:** Erfassung von Arbeitsstrukturen und Beanspruchung von Schulleitungen in den zuvor bestimmten Tätigkeitsbereichen mittels einer elektronischen standardisierten Befragung und Selbsteinschätzung der Aufgabenstrukturen (Ist-Zustand)
3. **Qualitative Feldphase:** Vertiefende Interviews zum Schulleitungshandeln
4. **Abschlussphase:** Synthese zentraler quantitativer und qualitativer Forschungsbefunde

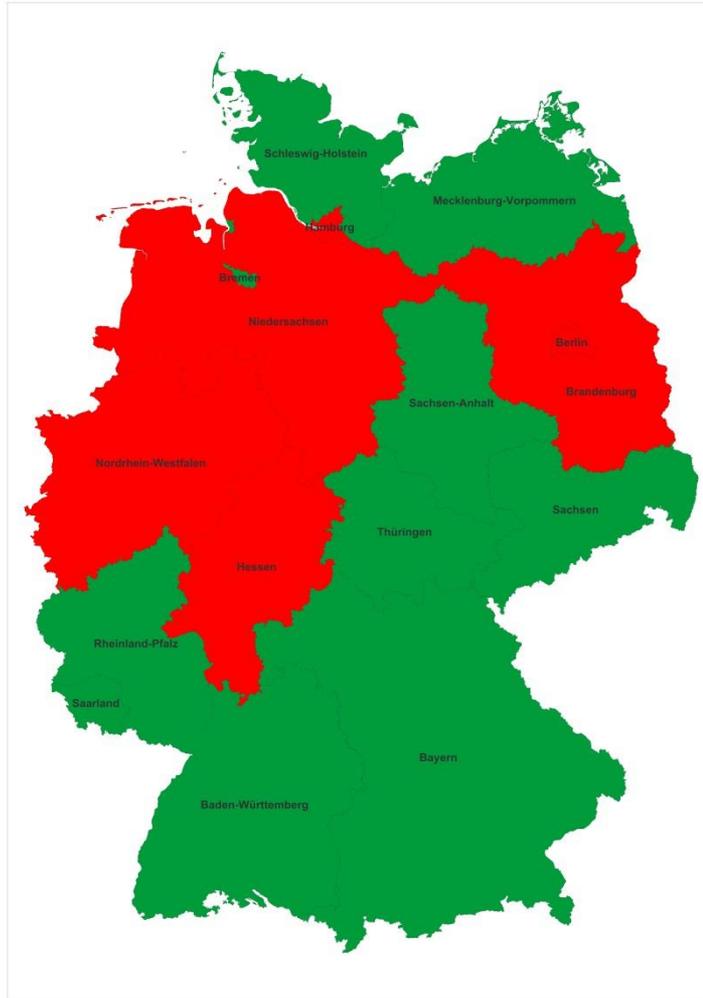
Theoretischer Bezugsrahmen I

Theoretischer Bezugsrahmen I – Belastung und Beanspruchung



Belastung- und Beanspruchungsmodell nach Böhn-Kasper (2004), S.74, angepasst an den Schulleiterberuf

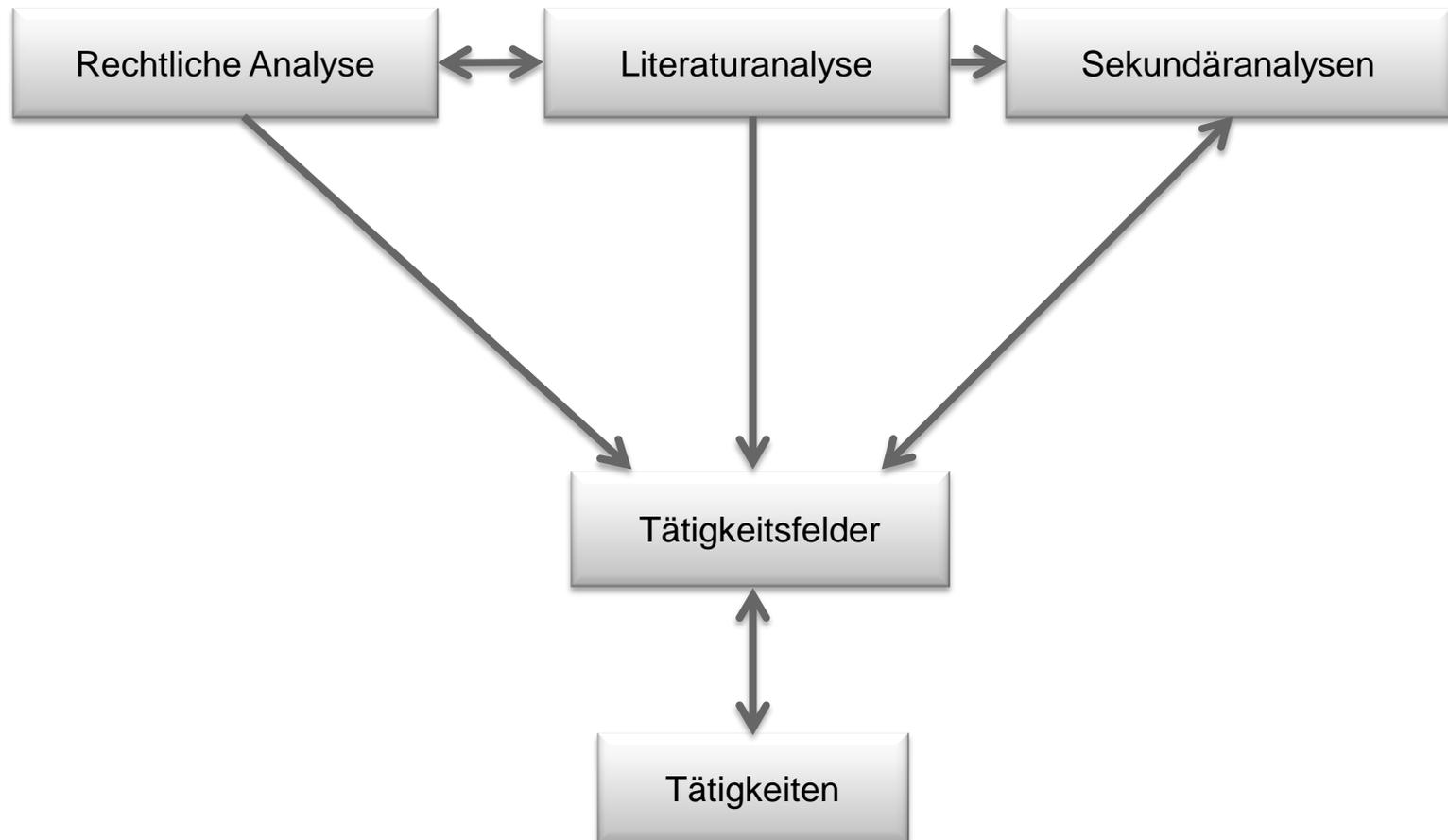
Teilnehmende Bundesländer



 haben an der Befragung teilgenommen

 haben nicht an der Befragung teilgenommen

Konstruktion des Kern-Instrumentes



Tätigkeitsbezogene Erfassung von Belastung und Beanspruchung

Tätigkeitsfelder und Tätigkeiten	Zeit- stunden in Std./ Woche	Belastungs- grad (1 bis 6)	Zeit- stunden in Std./ Jahr	Belastungs- grad (1 bis 6)
a) Eigener Unterricht				
Unterricht inkl. Vor- u. Nachbereitung				
Prüfungen durchführen				
Unterrichtsbezogene Gespräche mit Schülern(- innen) und Eltern				
Korrekturarbeiten				
Erarbeitung von Unterrichtsmaterialien				
Unterrichtsentwicklung/Innovationen				
Sonstiges: _____				

Güte der entwickelten Instrumente

Tätigkeitsfelder <i>Bsp.- Item</i>	Cronbach's Alpha (Itemanzahl)
Eigener Unterricht <i>Korrekturarbeiten</i>	$\alpha = 0.540$ (6)
Unterrichtsbezogene Führungsarbeit <i>Konfliktschlichtung zwischen Lehrern(-innen) und Schülern(-innen) sowie deren Eltern</i>	$\alpha = 0.811$ (8)
Schüler- und elternbezogene Arbeit <i>Eltern individuell beraten (Schullaufbahnberatung)</i>	$\alpha = 0.729$ (5)
Personalführung und –entwicklung <i>Sich für die Schulleitungsaufgaben fortbilden</i>	$\alpha = 0.790$ (5)
Organisationsführung und –entwicklung <i>Mit dem Kollegium auf die Lösung gemeinsamer Probleme hinarbeiten</i>	$\alpha = 0.789$ (4)
Verwaltungs- und Organisationsaufgaben <i>Aufträge und Anfragen der Schulaufsichtsbehörden erledigen</i>	$\alpha = 0.651$ (9)
Vertretung der Schule nach außen <i>Die Schule in der Öffentlichkeit vertreten (z.B. Schulwettbewerbe, Sportturniere)</i>	$\alpha = 0.836$ (5)

Güte der entwickelten Instrumente

Führungsstile <i>Bsp.- Item</i>	Cronbach's Alpha (Itemanzahl)
Sachbezogener Führungsstil <i>Als Schulleiter stelle ich sicher, dass die Schulordnung von allen beachtet wird und dass eventuelle Verstöße angemessen geahndet werden.</i>	$\alpha = 0.849$ (5)
Personenbezogener Führungsstil <i>Als Schulleiter unterstütze ich Konsensbildung im Kollegium bei Entscheidungsfindungsprozessen.</i>	$\alpha = 0.900$ (7)
Einzel schulische Problemlagen <i>Bsp.- Item</i>	Cronbach's Alpha (Itemanzahl)
Lernschwierigkeiten <i>mangelnde Motivation bzw. Konzentration der Schüler(-innen)</i>	$\alpha = 0.871$ (6)
Ausstattung <i>nicht bedarfsgerechte Unterrichtsversorgung (z.B. Fachfremder Unterricht)</i>	$\alpha = 0.761$ (5)

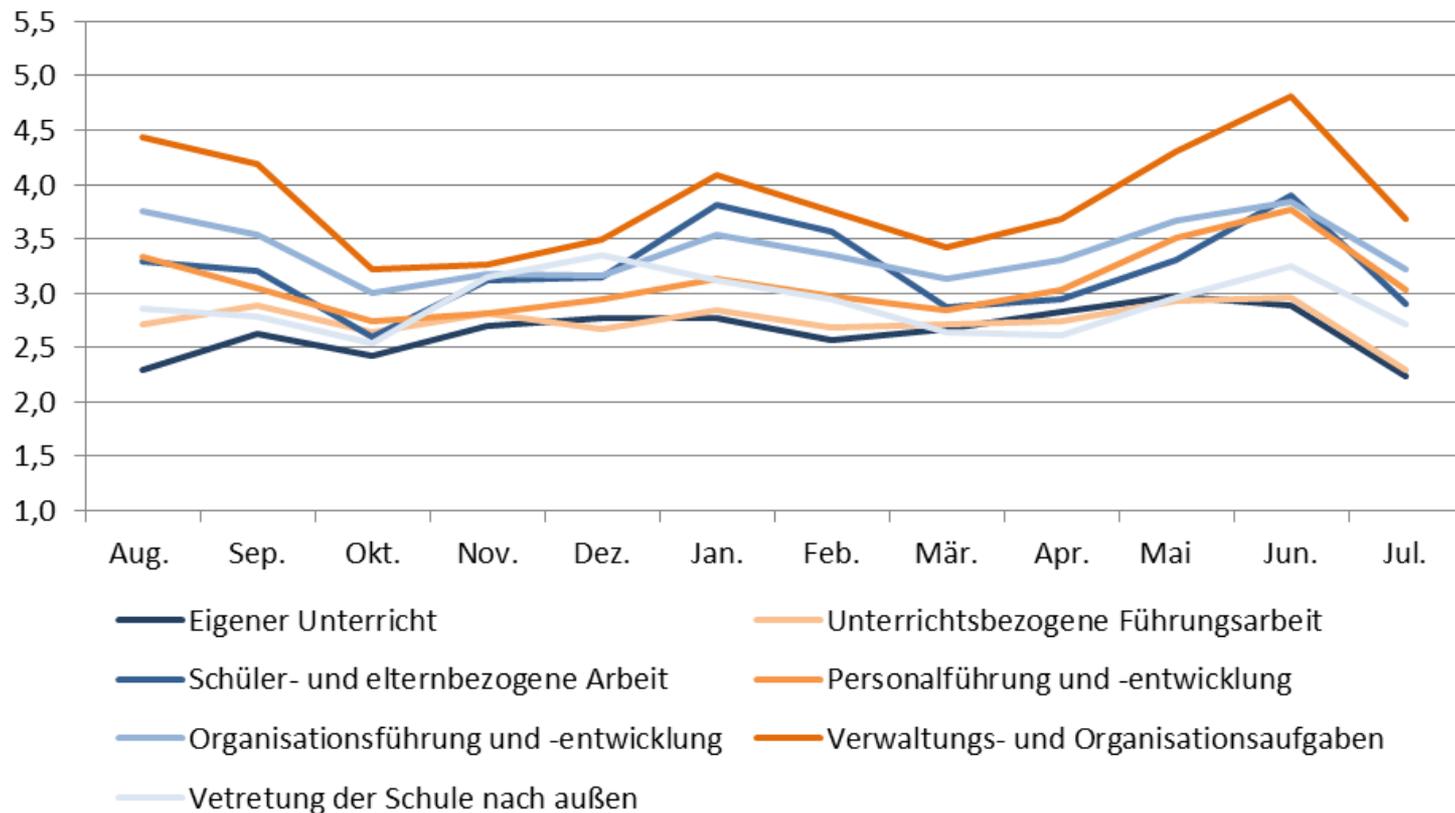
Besonderheiten der SHaRP-Studie

1. Entwicklung empirisch fundierter Erhebungsinstrumente zur Beschreibung von Schulleitungshandeln
2. Differenzierte Erfassung von zeitlicher Belastung und erlebter Beanspruchung nach Tätigkeitsfeldern
3. Analyse von belastungsbezogenem Führungshandeln
4. Erfassung von einzelschulischen Problemlagen

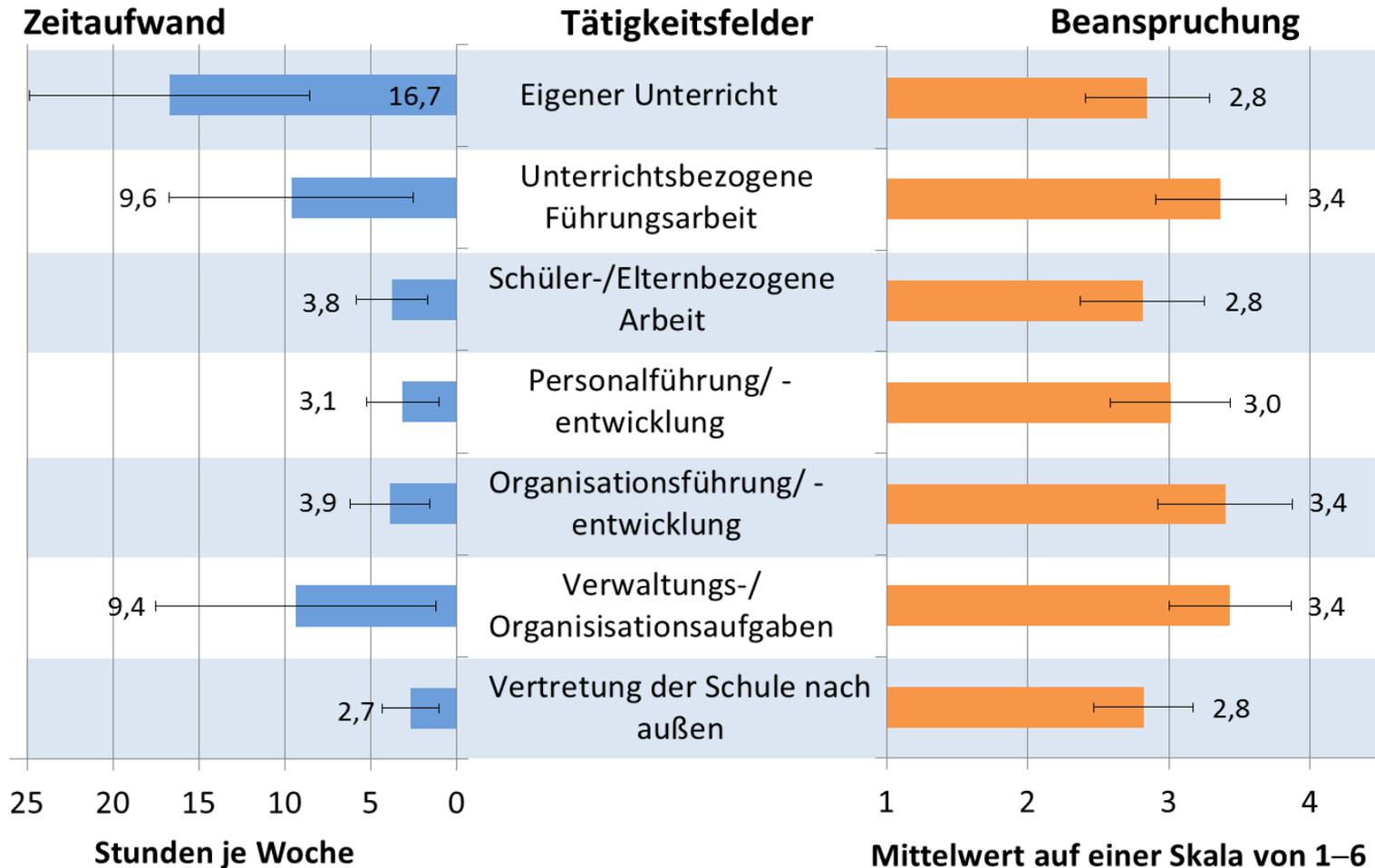
Ausgewählte SHaRP Befunde

Zeitliches Belastungserleben innerhalb eines Schuljahres

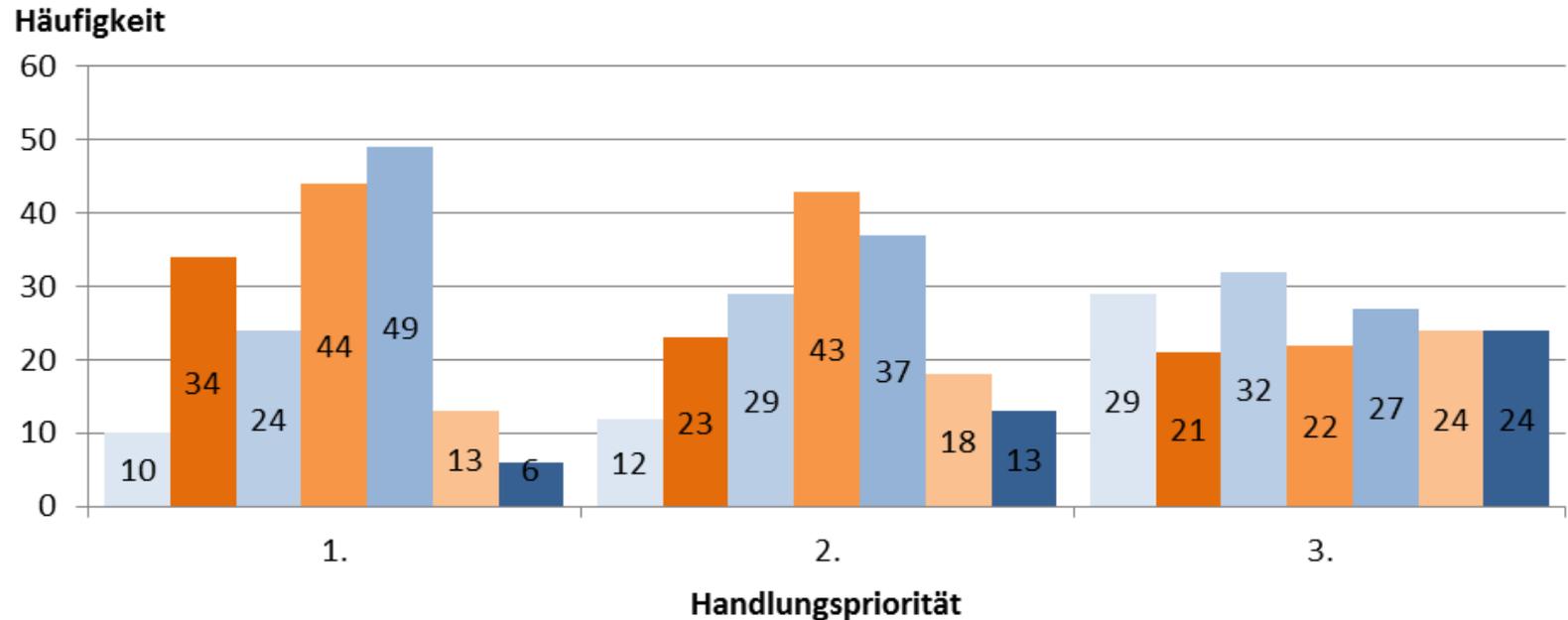
zeitliche Belastung
Mittelwert auf einer Skala
von 1 (geringe Belastung) bis 6 (hohe Belastung)



Zeitlicher Aufwand und erlebte Belastung je Tätigkeitsfeld



Priorisierung der Tätigkeitsfelder



- Eigener Unterricht
- Unterrichtsbezogene Führungsarbeit
- Schüler- und elternbezogene Arbeit
- Personalführung und -entwicklung
- Organisationsführung und -entwicklung
- Verwaltungs- und Organisationsaufgaben
- Vertretung der Schule nach außen

Zusammenhänge zwischen zeitlicher Belastung, erlebter Beanspruchung und Führungshandeln

- Belastung und Beanspruchung bedingen sich nur im Tätigkeitsfeld „Eigener Unterricht“ und „Verwaltungs- und Organisationsaufgaben“ wechselseitig
- Nur äußerst vereinzelt bestehen Zusammenhänge zwischen dem, was Schulleiter tun und dabei empfinden, einerseits und Führungsverhalten andererseits
- Ferner kann die Wahrnehmung einzelschulischer Problemlagen die Ausbildung gestalterischen Handelns einengen
- Das Beanspruchungsempfinden bei Verwaltungs- und Organisationsaufgaben wirkt sich negativ auf die Wahrnehmung selbstverantworteten Handelns aus

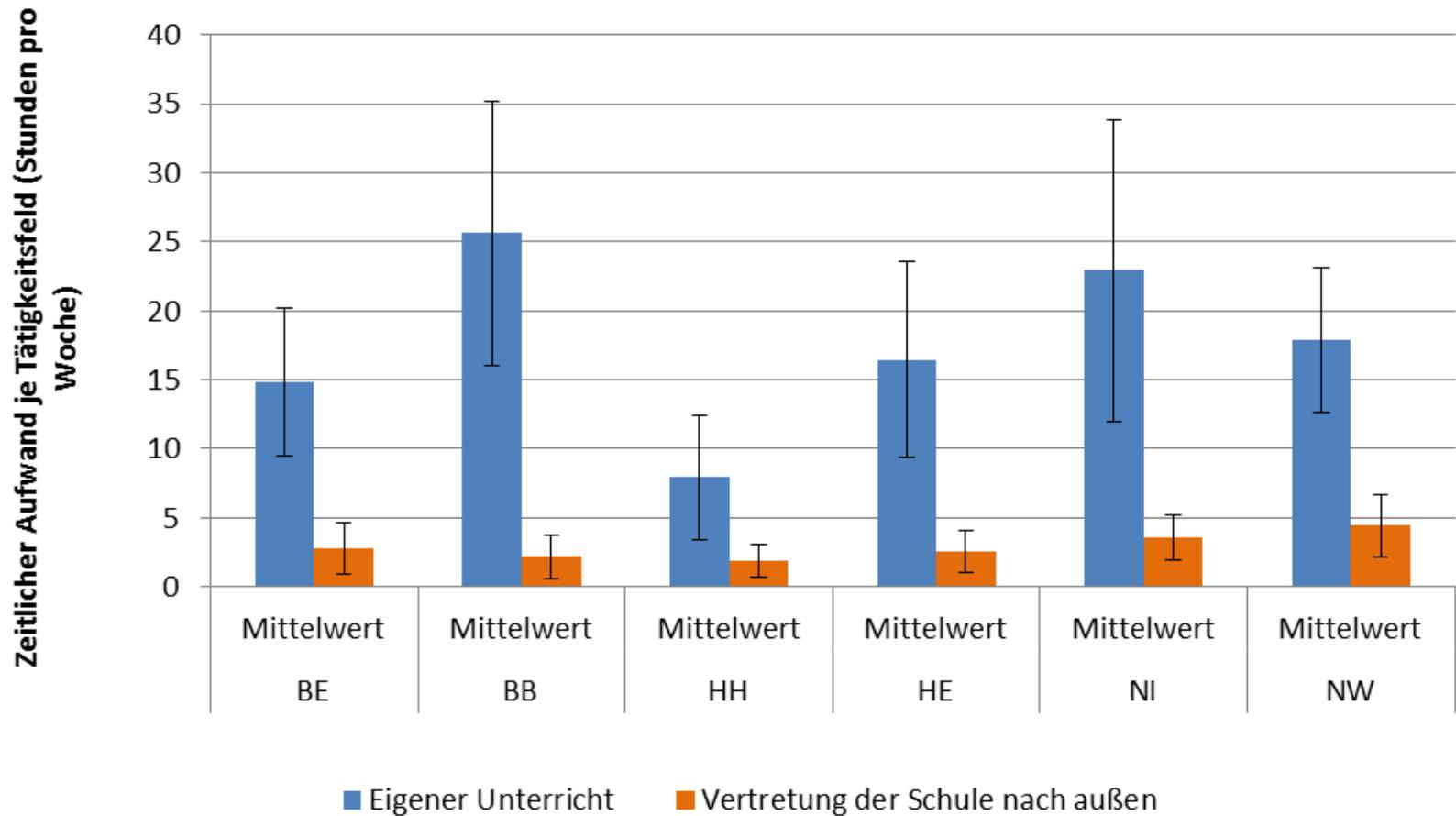
Geschlechtsspezifische Befunde

- Weibliche Schulleiter geben im Gegensatz zu ihren männlichen Kollegen an, mehr Zeit für den „Eigenen Unterricht“ aufzuwenden sowie mehr „Organisationsführung und -entwicklung“ zu betreiben
- Männliche Schulleiter weisen dementsprechend weniger Beanspruchung im „Eigenen Unterricht“ auf, dies gilt jedoch nicht für das Tätigkeitsfeld „Organisationsführung und –entwicklung“
- Ferner zeigte sich, dass sich männliche Befragte weniger durch Verwaltungs- und Organisationsaufgaben und der Außendarstellung der Schule beansprucht sehen

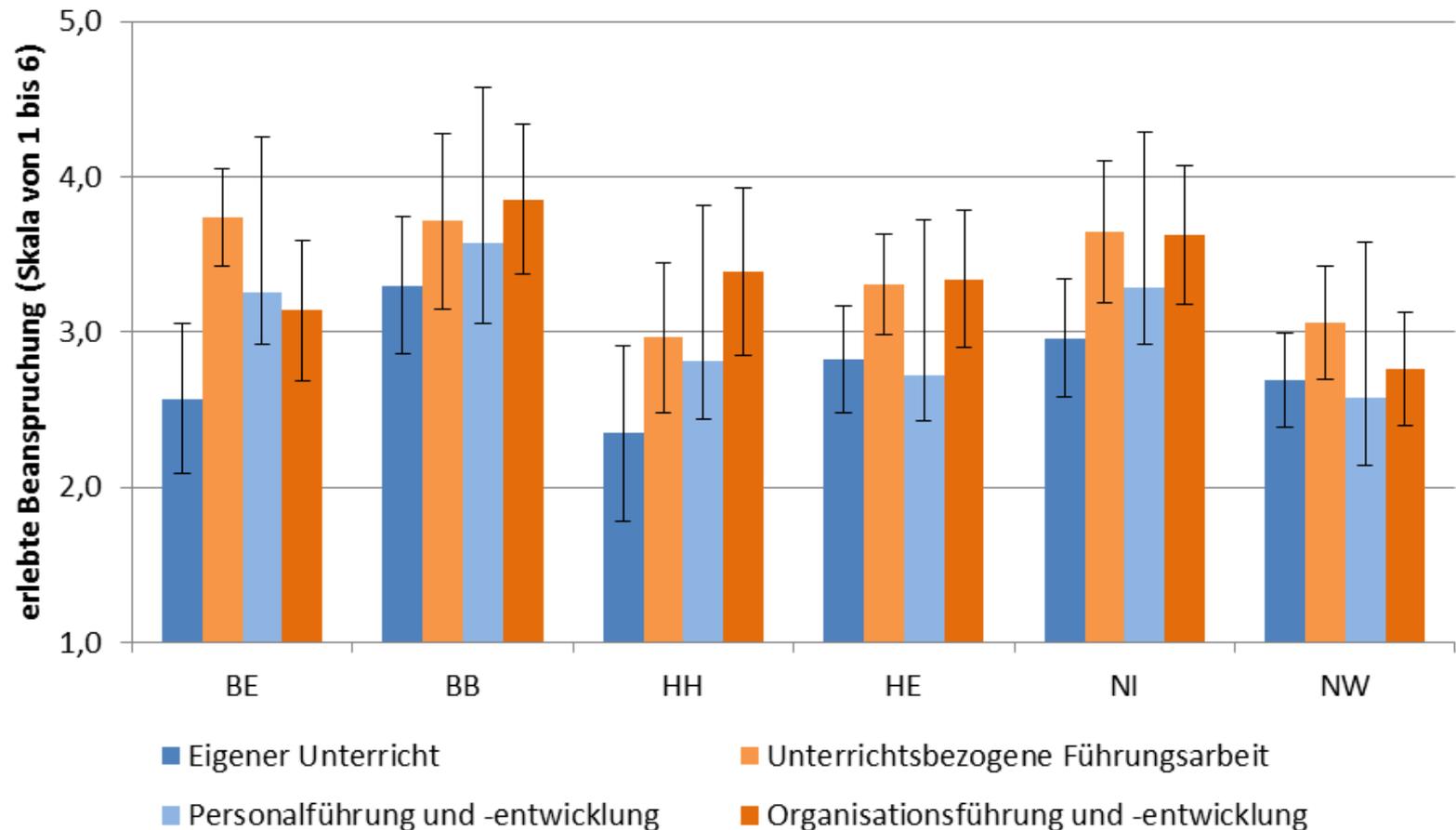
Schulformspezifische Befunde (Grundschulen und Gymnasien)

- Gymnasialschulleiter verwenden im Vergleich zu Grundschulleitern mehr Zeit auf „Schüler und Elternbezogene Arbeit“, Personalführungs- und –entwicklungstätigkeiten sowie die Außendarstellung der Schule
- Gymnasialleiter geben an, stärker durch die Heterogenität der Schülerschaft beansprucht zu werden
- Darüberhinaus verfügen Grundschulleiter ihrer Einschätzung nach über ausgeprägtere sachbezogene und personenbezogene Führungsstile als Gymnasialschulleiter

Zeitlicher Aufwand in ausgewählten Tätigkeitsfeldern nach Bundesländern



Beanspruchung in ausgewählten Tätigkeitsfeldern nach Bundesländern



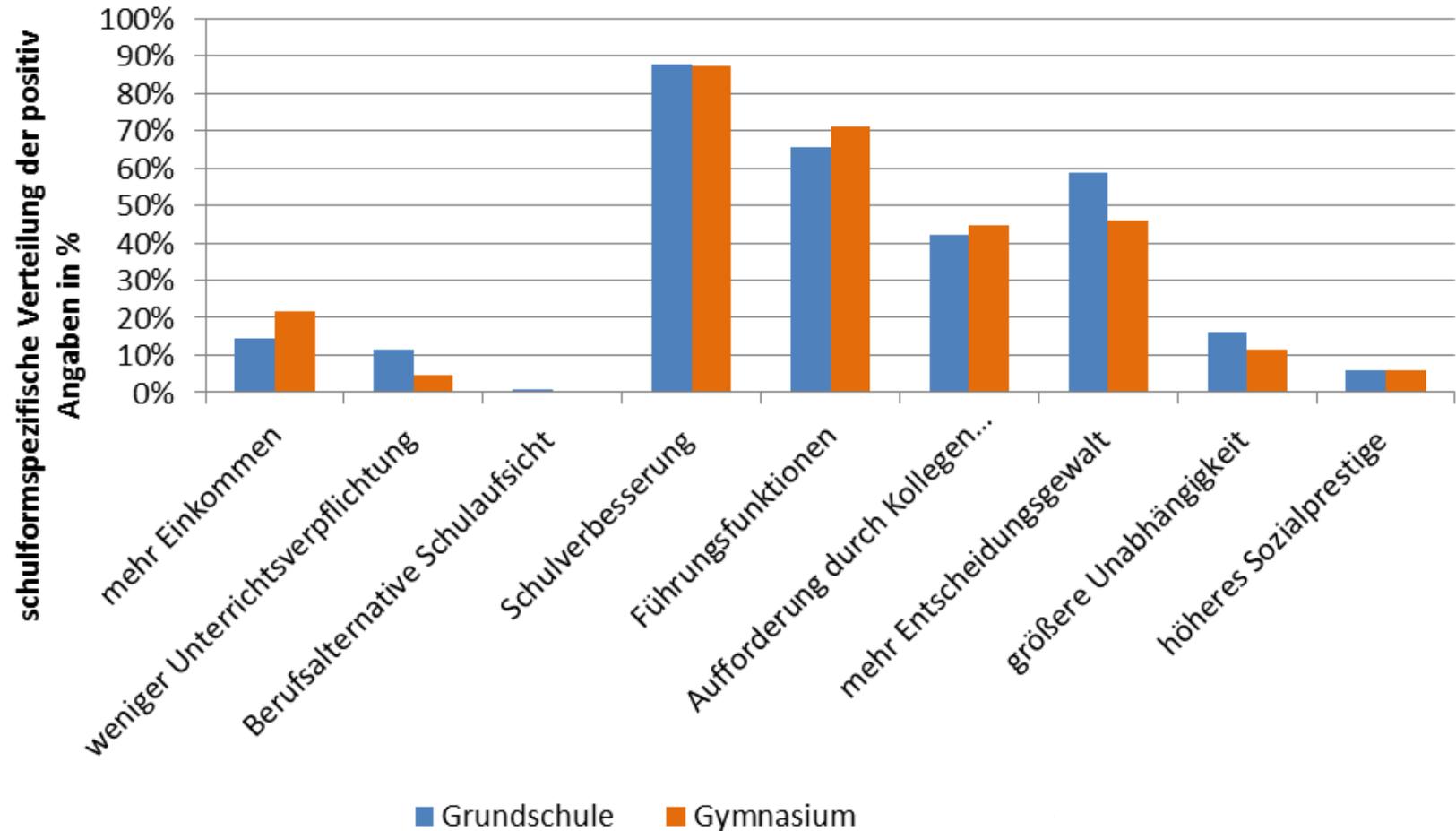
Bundeslandspezifische Befunde (Gymnasien und Grundschulen)

- Rechtliche Regelungen in den Bundesländer üben möglicherweise einen Einfluss auf die **zeitliche Ausübung** von Tätigkeiten aus. Davon berührt sind anscheinend die Tätigkeitsfelder „Eigener Unterricht“ und die „Vertretung der Schule“ nach außen
- Auch das **Belastungserleben** unterscheidet sich bei den befragten Schulleitern gemäß der Zuordnung zu einem Bundesland im Hinblick auf den eigenen Unterricht, die unterrichtsbezogene Führungsarbeit, die Personalführung und –entwicklung, sowie die Organisationsführung und –entwicklung

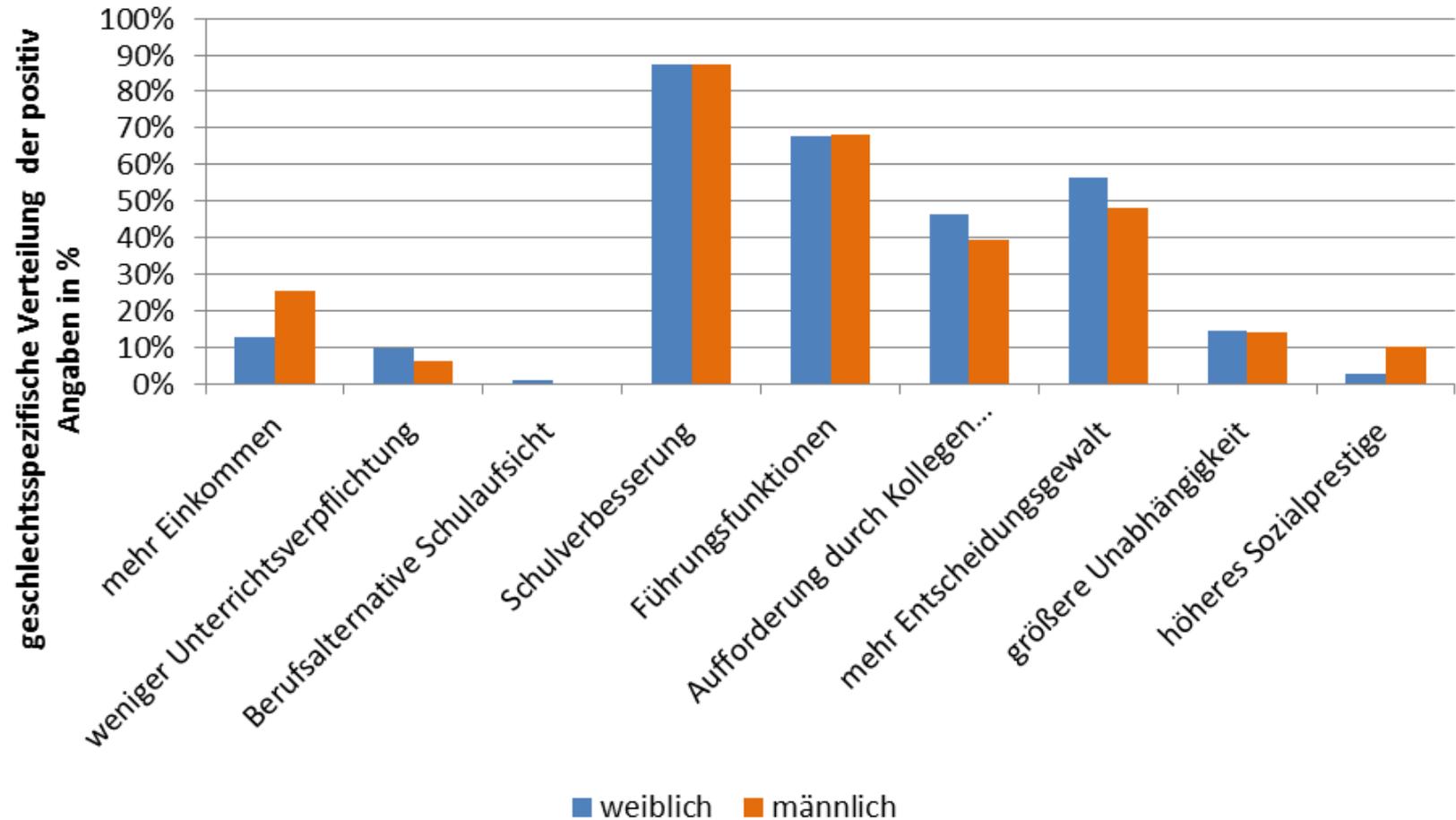
Zwischenfazit I

- Ein größerer Zeitaufwand für die Vor- und Nachbereitung sowie Durchführung des eigenen Unterricht und für Verwaltungs- und Organisationsaufgaben führt ganz allgemein zu größerer Beanspruchung
- Der geleistete Zeitaufwand in einzelnen Tätigkeitsfeldern hängt sowohl von der Einschätzung des eigenen Führungshandelns als auch der Wahrnehmung einzelschulischer Problemlagen und verfügbarer Ressourcen ab
- Schulform- und Geschlechtsspezifische Befunde deuten auf ein unterschiedlich ausgeprägtes Führungsverständnis hin
- Unterschiedliche rechtliche Regelungssysteme beeinflussen scheinbar die Ausübung von Tätigkeiten in den Handlungsbereichen Eigener Unterricht und Außendarstellung der Schule. Ebenso zeigen sich scheinbar Einflüsse auf das individuelle Belastungsempfinden in den Tätigkeitsfeldern, die der „Neuen“ Steuerung zuzuordnen sind

Schulformspezifische Verteilung der „Motivlagen“



Geschlechtsspezifische Verteilung der „Motivlagen“



Motive und zeitlicher Aufwand

- Das Motiv der **Schulverbesserung** geht mit der Tätigkeitsausübung folgender Aufgabenbereiche einher:
 - die unterrichtsbezogene Führungsarbeit
 - die Organisationsführung und –entwicklung
 - die Verwaltungs- und organisationsaufgaben
 - sowie die Vertretung der Schule nach außen
- Darüber wirken sich die Motive „**Führungsfunktionen** übernehmen zu wollen“ sowie „größere **Entscheidungsgewalt**“ positiv auf die Ausübung von Tätigkeiten im Aufgabenbereich „Organisationsführung und –entwicklung“ aus

Motive und erlebte Belastung

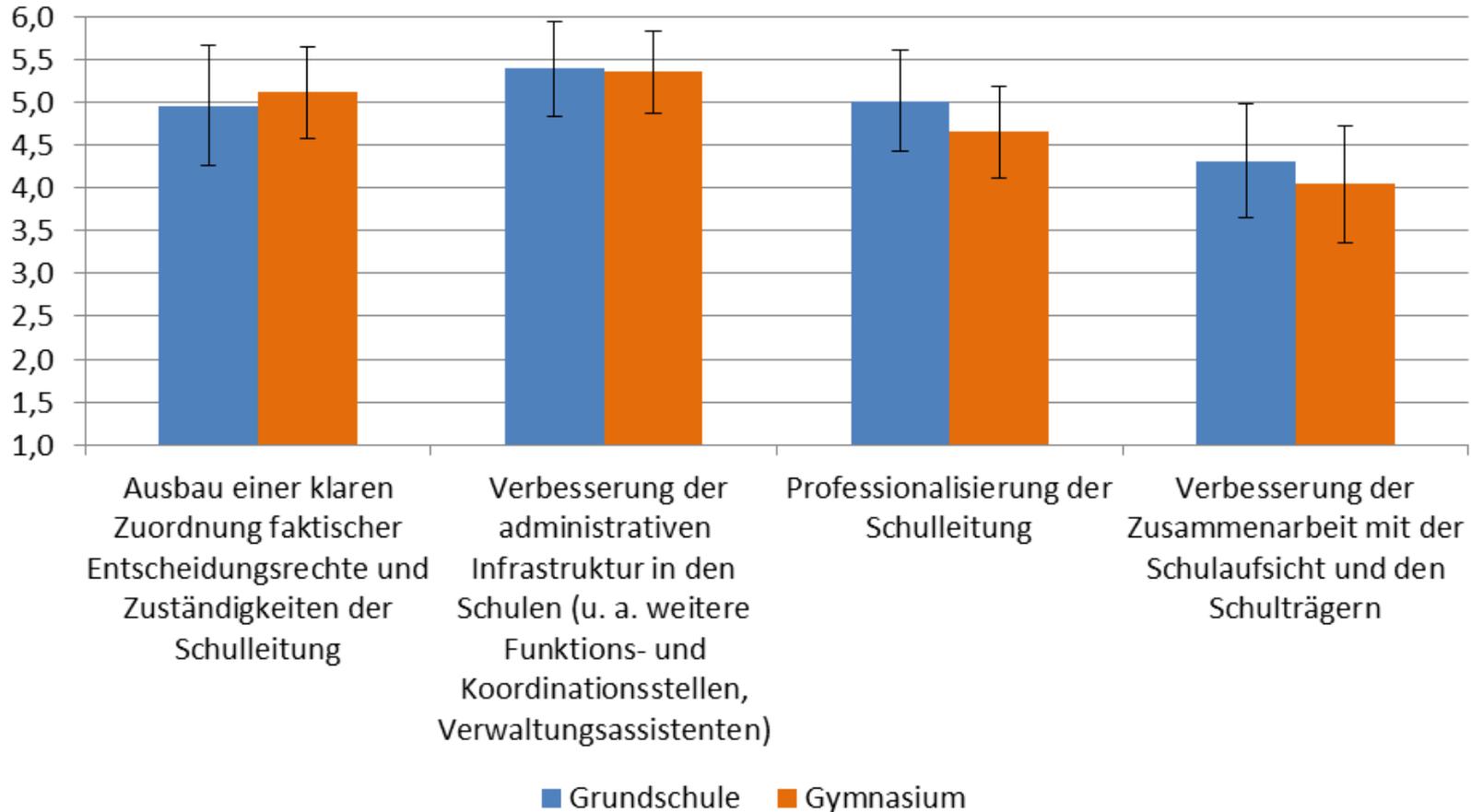
- Je stärker das Motiv **Einkommen ausgeprägt ist, desto geringer** wird eine Beanspruchung in den Tätigkeitsfeldern „Eigener Unterricht“ und „Verwaltungs- und Organisationsaufgaben“ empfunden
- Das Motiv **Führungsfunktionen** und **Entscheidungsgewalt** führt gleichfalls zu einer Verringerung des Beanspruchungserlebens im Tätigkeitsfeld “Eigener Unterricht”. Einen vergleichbaren Einfluss übt das Motiv **Soziaprestige** auf die Erledigung von “Verwaltungs- und Organisationsaufgaben” aus
- Besonders entlastend wirkt das Motiv der Verringerung der **Unterrichtsverpflichtung**. Hier zeigen sich Zusammenhänge zu den folgenden Tätigkeitsfeldern:
 - Unterrichtsbezogene Führungsarbeit
 - Schüler und –elternbezogene Arbeit
 - Personalführung und –entwicklung, sowie
 - Organisationsführung und –entwicklung

Zwischenfazit II

- Das zentrale Motiv der Schulverbesserung für das Ergreifen des Schulleiterberufs ist geschlechts- und schulformunabhängig.
- Nahezu ein Drittel der befragten Schulleiter gibt an, dass der Motivationsanreiz extern erfolgte, durch Aufforderung aus dem Kollegium.
- Insgesamt deuten die motivationalen Aspekte daraufhin, dass Schulleiter bestrebt sind, in ihrer Funktion stärker eigenständig zu handeln und ihrer Führungsverantwortung gerecht zu werden.

Hemmnisse „autonomen“ Handelns

Mittelwert auf einer Skala
von 1 "gar nicht notwendig" bis 6 "absolut notwendig"

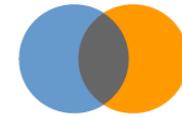


Diskussion

Diskussion

- Wurde die neue Steuerungsphilosophie und die damit einhergehenden neuen Rollen und Funktionen von Schulleitung nachvollziehbar erklärt?
- Werden Schulleiter auf ihre neuen Rollen und Funktionen hinreichend vorbereitet bzw. ausreichend begleitend unterstützt?
- Besteht eine Passungsgenauigkeit zwischen den Qualifizierungsangeboten und dem Qualifizierungsbedarf?
- Wo sind mögliche strukturelle und kulturelle Vernetzungs- und Kopplungsmöglichkeiten (Gelenkstellen) für die Entlastung bzw. Optimierung von Schulleitungshandeln?

Schulleiterrückmeldung



DIPF

Bildungsforschung
und Bildungsinformation

Schulleitungshandeln zwischen erweiterten Rechten und Pflichten (SHaRP)

individuelle Schulleiterrückmeldung

Sehr geehrter Schulleiter, Sehr geehrte Schulleiterin,
anbei erhalten Sie die gewünschte individuelle Rückmeldung zu Ihren Ergebnissen aus dem vom BMBF geförderten, bundesländerübergreifend angelegten Forschungsvorhaben „Schulleitungshandeln zwischen erweiterten Rechten und Pflichten“ (SHaRP).

Die Rückmeldung umfasst zum einen eine tabellarische Übersicht über Ihrer Ergebnisse in Relation zur Teilstichprobe Ihrer Schulform (ohne Berücksichtigung des Bundeslandes) und zum anderen eine kurze Beschreibung Ihrer individuellen Befunde.

Mit freundlichen Grüßen

Das SHaRP-Team

Zeitliche Belastung und erlebte Beanspruchung

Der Kern des Fragebogens beinhaltete die Benennung des zeitlichen Aufwandes und der daraus resultierenden Belastung. Darüberhinaus wurden Sie gebeten Ihre Einschätzung bezüglich der geleisteten Wochenarbeitszeit anzugeben.

Tab. 1: tatsächliche und geschätzte Wochenarbeitszeit

Tatsächliche Wochenarbeitszeit (in Std.)		Geschätzte Wochenarbeitszeit (in Std.)	
Mittelwert	Individueller Wert	Mittelwert	Individueller Wert
48,55	66,37	50,76	60

Wie Tab. 1 zeigt weichen Sie hinsichtlich Ihrer Einschätzung sowohl vom Mittelwert der Arbeitszeit (N = 103), als auch in Bezug auf die Angaben zur tatsächlichen Arbeitszeit (N = 116) ab. Ihre Arbeitszeit ist um ein deutliches höher als der Mittelwert der befragten Grundschulleiter. Dennoch weicht Ihr Gesamtwert von Ihrer geschätzten Arbeitszeit in größerem Umfang ab.



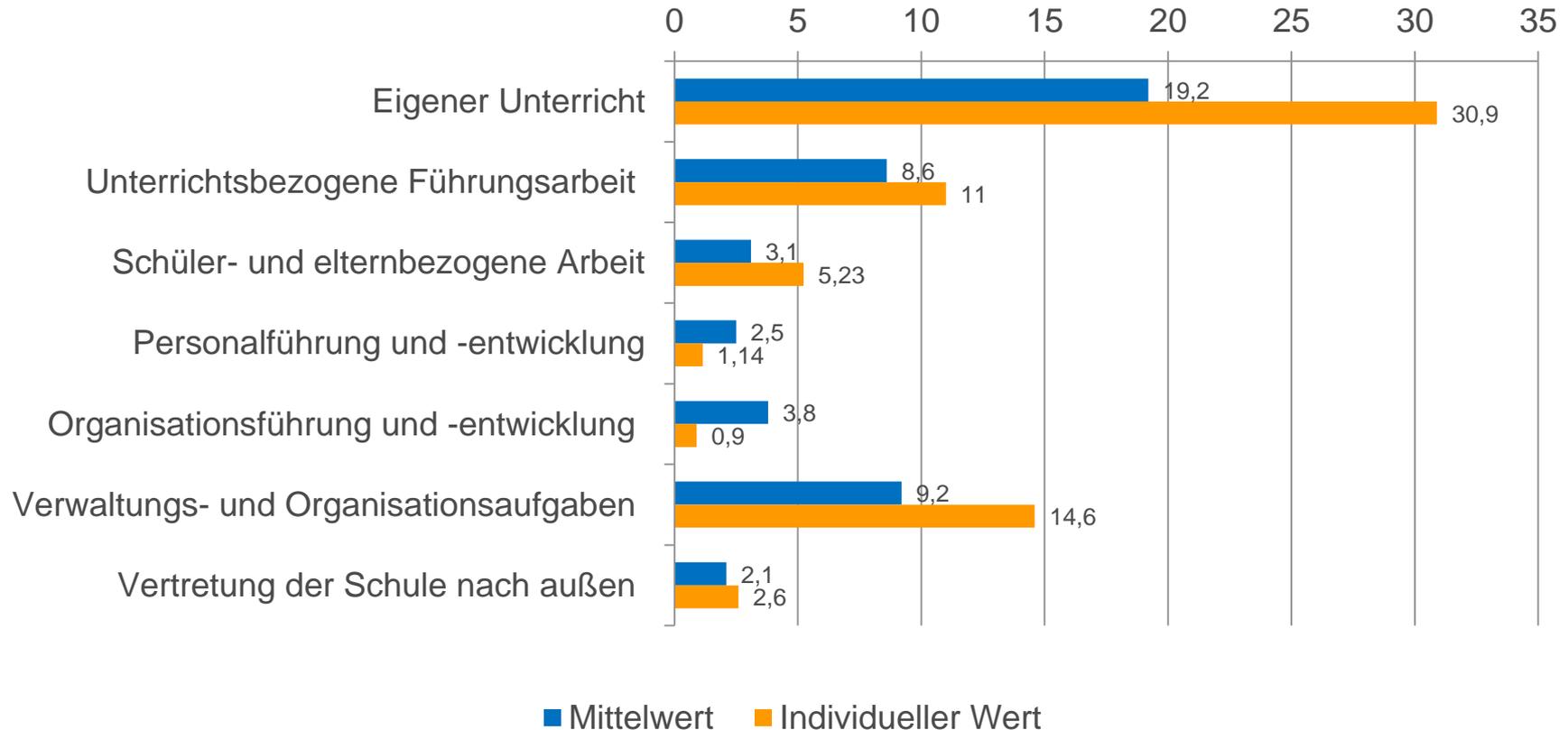
Tab. 2 zeigt die durchschnittliche Verteilung der Arbeitszeit auf die erfassten Tätigkeitsbereiche und setzt Ihre Individuellen Werte dazu in Beziehung.

Tab. 2: Aufschlüsselung der tatsächlichen Arbeitszeit und der daraus resultierenden Beanspruchung

Tätigkeitsfeld	Tatsächliche Wochenarbeitszeit		Empfundene Belastung (Beanspruchung)	
	Mittelwert	Individueller Wert	Mittelwert	Individueller Wert
Eigener Unterricht	19,2	30,9	2,8	3,0
Unterrichtsbezogene Führungsarbeit	8,6	11,0	3,4	3,0
Schüler- und elternbezogene Arbeit	3,1	5,23	2,9	3,0
Personalführung und -entwicklung	2,5	1,14	3,1	3,0
Organisationsführung und -entwicklung	3,8	0,9	3,4	3,0
Verwaltungs- und Organisationsaufgaben	9,2	14,6	3,5	3,0
Vertretung der Schule nach außen	2,1	2,6	2,9	3,0

Verteilung der Arbeitszeit

Abb. 1: Verteilung der Arbeitszeit (Mittelwerte)

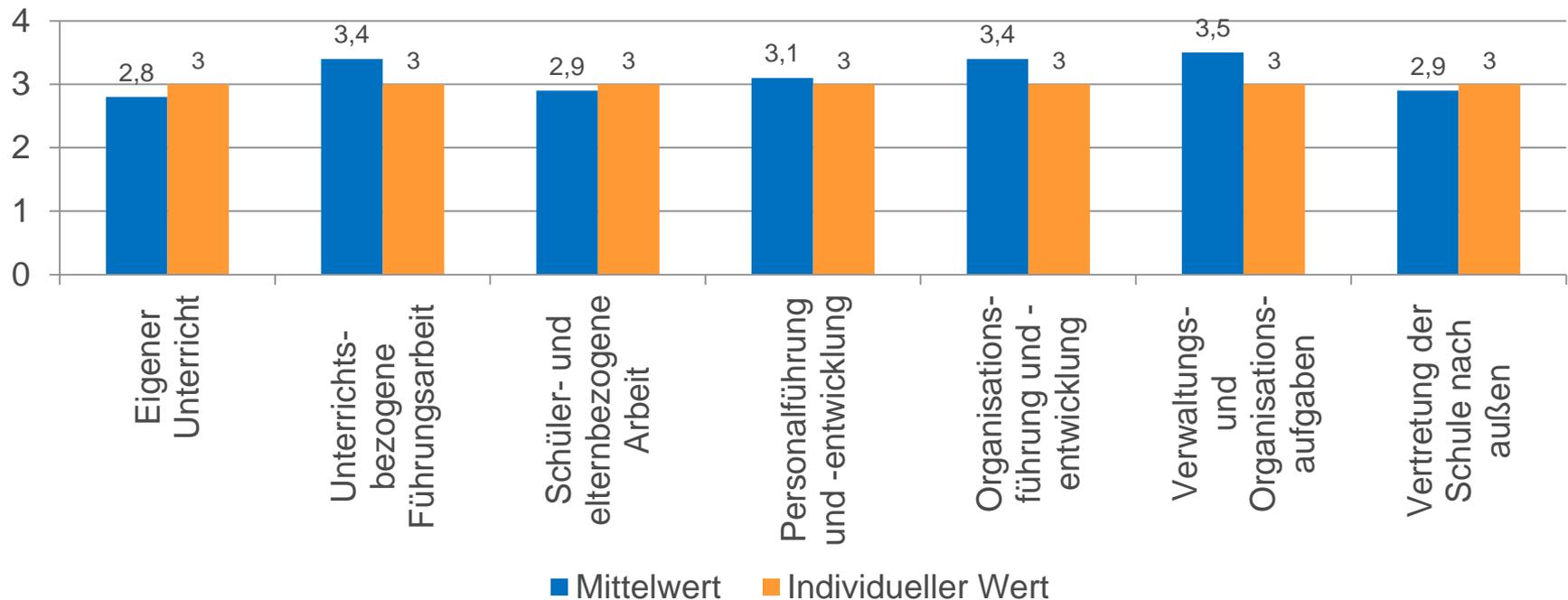


Auffällig ist insbesondere der vergleichsweise hohe geleistete Zeitaufwand im Tätigkeitsfeld „Eigener Unterricht“. Wohingegen vergleichsweise wenig Zeit im Tätigkeitsfeld „Organisationsführung und –entwicklung“ aufgewendet wird (vgl. Abb.1).

Verteilung der empfundenen Belastung

Sie geben an eine moderate Beanspruchung über alle Tätigkeitsfeldern hinweg zu erleben. Ihre Kollegen weisen im Durchschnitt besonders hohe Beanspruchungen im Tätigkeitsfeld „Verwaltungs- und Organisationsaufgaben“, „Unterrichtsbezogene Führungsarbeit“ und „Organisationsführung und –entwicklung“ auf (vgl. Abb. 2).

Abb. 2: empfundene Belastung (Mittelwerte) auf einer Skala von 1 (geringe Beanspruchung bis 6 hohe Beanspruchung)



Bedeutung für die Tätigkeitsfelder

Tab. 3: individuelle Bedeutung der Tätigkeitsfelder

Tätigkeitsfeld	Priorität	
	Individueller Wert	Mittelwert
Eigener Unterricht	1.	2,3
Unterrichtsbezogene Führungsarbeit	2.	1,7
Schüler- und elternbezogene Arbeit	3.	2,1
Personalführung und -entwicklung		2,0
Organisationsführung und -entwicklung		1,7
Verwaltungs- und Organisationsaufgaben		2,1
Vertretung der Schule nach außen		2,7

Tab. 3 gibt die Mittelwerte der Bedeutung der jeweiligen Tätigkeitsfelder Ihrer Teilstichprobe wieder.

Je höher Mittelwert, desto weniger wichtig ist das jeweilige Tätigkeitsfeld.

Als bedeutendste Tätigkeitsfelder sind demnach die „Personalführung und –entwicklung“, die „Organisationsführung und –entwicklung“, sowie die „unterrichtsbezogene Führungsarbeit“ anzusehen.

Wir möchte uns noch einmal ausdrücklich bei Ihnen für Ihre Teilnahme am SHaRP-Projekt bedanken.

Forschungsdesiderate

Forschungsdesiderate

- Schulformspezifische Vergleiche von Schulen in ähnlicher Lage mit ähnlichen Zielsetzungen

- Was hindert jemand daran, die Tätigkeiten „Neuer“ Steuerung auszuüben?

Fragen an das Plenum

Fragen an das Plenum

- Welche Befunde haben sie überrascht? Warum?
- Welche(n) Steuerungsakteur(e)/Entscheidungsträger adressieren die Befunde (Moment der Verantwortungsgemeinschaft)? Warum?
- Welche Themen sollte die empirische Schulleitungsforschung zeitnah bearbeiten? Warum?

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Literatur

- Brauckmann, S., Pashiardis, P. (2011): A validation study of the leadership styles of a holistic leadership theoretical framework. In International Journal of Educational Management, Volume 25, Issue 1, pp. 11-32.
- Brauckmann, S. (2012): Schulleitungshandeln zwischen deconcentration, devolution und delegation (3D). empirische Annäherungen aus internationaler Perspektive. In: Empirische Pädagogik 26 (1), S. 76–100.
- Böhm-Kasper, Oliver (2004): Schulische Belastung und Beanspruchung. Eine Untersuchung von Schülern und Lehrern am Gymnasium. Münster [u.a.]: Waxmann.
- Pont, B.; Nusche, D.; Moorman, H (2008). Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice, OECD, Paris.

Kontaktetails

Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)

Dr. Stefan Brauckmann (SHaRP Projektleiter)

Warschauer Straße 34-38

10243 Berlin

Telefon: 030 – 29 33 60 – 30

E-Mail: brauckmann@dipf.de