



# Führen und Leiten in Kindertageseinrichtungen

Vier Forschungsprojekte  
der Bertelsmann Stiftung im Überblick

Die vier Forschungsprojekte in der Schwerpunktreihe „KiTa-Leitung“ sind darauf ausgerichtet, neue wissenschaftliche Erkenntnisse zu den Aufgaben, Orientierungen und Arbeitsbedingungen des Führens und Leitens in Kindertageseinrichtungen zu generieren. Der Einsatz verschiedener Forschungsmethoden – ob qualitativ, quantitativ oder in einer Verbindung der beiden Ansätze als Mixed-Methods-Design – ermöglicht es, das zu untersuchende Thema sowohl in der Tiefe als auch in der Breite zu analysieren und vielfältige Erkenntnisse zu schaffen.

## KiTa-Leitung als Schlüsselposition.

### Erfahrungen und Orientierungen von Leitungskräften in Kindertageseinrichtungen

Prof. Dr. Iris Nentwig-Gesemann | Alice Salomon Hochschule Berlin  
Katharina Nicolai | Freie Universität Berlin  
Luisa Köhler | Alice Salomon Hochschule Berlin

#### Zentrale Zielsetzung

Die zentrale Zielsetzung der Studie stellt die Rekonstruktion der Erfahrungen und Orientierungen von KiTa-Leitungskräften, insbesondere der Spannungsfelder zwischen normativen gesellschaftlichen und organisationsspezifischen Erwartungen, professionellem Selbstverständnis und habitueller Alltagspraxis dar.

#### Forschungsleitende Fragestellungen

- Welche konkreten Erfahrungen machen KiTa-Leitungskräfte in ihrer alltäglichen Leitungspraxis?
- Was sind ihre zentralen Themen und Belange?
- Wo liegen konkret ihre Sorgen, Nöte und Bedarfe, Stärken und Ressourcen?
- Wie gehen sie mit den Anforderungen und Erwartungen um, die von außen und aus dem Team an sie gerichtet werden?
- Wie ist ihr professionelles Selbstverständnis, und was sind ihre zentralen handlungsleitenden Orientierungen?
- Lassen sich in Bezug auf die Erfahrungen und Orientierungen von Leitungskräften Gemeinsamkeiten und Unterschiede herausarbeiten und mit welchen Erfahrungsdimensionen lässt sich dies erklären?

#### Untersuchungsdesign (inkl. Stichprobe)

16 Gruppendiskussionen (eine in jedem Bundesland) mit 8 bis 11 Teilnehmern und Teilnehmerinnen (N = 140); die Zusammensetzung der Leitungskräfte war am Prinzip einer möglichst großen Diversität in Bezug auf Geschlecht, Alter, Qualifikation, Größe und sozial-räumliche Verortung der Einrichtungen, ihre Trägerschaft und ihr pädagogisches Profil orientiert.

#### Untersuchungsmethode

Gruppendiskussionen und Dokumentarische Methode (mit sinn- und soziogenetischer Typenbildung)



## KiTa-Leitung als Schlüsselposition

Erfahrungen und Orientierungen  
von Leitungskräften in Kindertageseinrichtungen

Iris Nentwig-Gesemann, Katharina Nicolai und Luisa Köhler

| BertelsmannStiftung



Illustration: 123 Comics

## Leitung von Kindertageseinrichtungen in Deutschland. Eine Bestandsaufnahme zu Leitungskräften und Leitungsstrukturen

Jens Lange | Forschungsverbund Deutsches Jugendinstitut und Technische Universität Dortmund

### Zentrale Zielsetzung

Die Studie hat zum Ziel anhand der Daten der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik einen aktuellen Gesamtüberblick über die Leitung von Kindertageseinrichtungen in Deutschland zu geben.

### Forschungsleitende Fragestellungen

#### Fokus Leitungskräfte

- Welche soziodemografischen Merkmale (Alter, Geschlecht, Qualifikation) kennzeichnen die Leitungskräfte in Kindertageseinrichtungen? Wie hängen diese Merkmale zusammen?
- Unter welchen Rahmenbedingungen (insb. Aufgabenprofil, Arbeitszeit, Zeitressourcen für Leitungsaufgaben, Träger) sind die Leitungskräfte beschäftigt?

#### Fokus Leitungsstrukturen

- Wie sind die Leitungsstrukturen von Kindertageseinrichtungen beschaffen? Ist die Ein-Personen-Leitung die Regel oder manifestieren sich neue Leitungskonstellationen?
- Welche Zeitressourcen stehen in den Kindertageseinrichtungen für Leitungsaufgaben zur Verfügung? Lassen sich Differenzen zwischen den in KiTas zur Verfügung stehenden Leitungsressourcen ausmachen und wovon kann dies abhängen?

### Untersuchungsdesign und -methode

Die Studie ist quantitativ ausgerichtet und stellt eine Sekundäranalyse der amtlichen Kinder- und Jugendhilfestatistik zum Erhebungstichtag 1. März 2016 dar. Die amtliche Kinder- und Jugendhilfestatistik ist eine jährlich erhobene Vollerhebung von Kindertageseinrichtungen. Sie erfasst Merkmale zu den Einrichtungen, zum dort tätigen Personal sowie zu den betreuten Kindern. Die Sekundäranalysen erfolgen an einem anonymisierten Einzeldatensatz.

Foto: Jan Voth



## Kontextbedingungen des Leitungshandelns in deutschen Kindertageseinrichtungen: Gegenwärtige und antizipierte Wirklichkeiten (Arbeitstitel)

Susanne Nagel-Prinz | Netzwerk Blütezeit  
Prof. Dr. Peter Paulus | Netzwerk Blütezeit  
Dr. Günther Gediga | Privatwirtschaftliches Institut für Evaluation und Marktanalysen e.K.  
Dr. Sebastian Wurster | Johannes Gutenberg Universität Mainz

### Zentrale Zielsetzung

Das übergeordnete Studienziel ist es, das bislang kaum empirisch bearbeitete Forschungsgebiet „Leitung von Kindertageseinrichtungen“ problemzentriert zu erschließen und dazu die Kontextbedingungen des Leitungshandelns in deutschen Kindertageseinrichtungen aus Sicht der KiTa-Leitungskräfte repräsentativ abzubilden. Dies geschieht zum einen mit Blick auf die gegenwärtige Situation und zum anderen auf eine zukünftige positiv antizipierte Situation. Die Studie ist als deskriptiv-explorative und populationsbeschreibende Querschnittsstudie angelegt, die Aussagen über die Grundgesamtheit der Leitungskräfte in deutschen Kindertageseinrichtungen erlaubt.

### Forschungsleitende Fragestellungen

1. mit Blick auf die gegenwärtig wahrgenommene Situation:
  - Welche gegenwärtigen Bedingungen des Leitungshandelns beschreiben KiTa-Leitungskräfte?
  - Wie bewerten sie diese Bedingungen hinsichtlich ihrer Bedeutung für das Leitungshandeln?
2. mit Blick auf eine positiv antizipierte Zukunft:
  - Welche zukünftigen Bedingungen antizipieren KiTa-Leitungskräfte, die ihr Leitungshandeln unterstützen würden?
  - Wie bewerten sie diese antizipierten unterstützenden Bedingungen hinsichtlich ihrer Bedeutung für zukünftiges Leitungshandeln?

### Untersuchungsdesign (inkl. Stichprobe)

Kennzeichen der Studie ist es, dass Vertreter und Vertreterinnen des Systems Kindertageseinrichtung, insbesondere KiTa-Leitungskräfte selbst, von Anbeginn der Studie in die Entwicklung der Befragung einbezogen werden. Dieses Vorgehen ist mit einem Forschungsverständnis verbunden, das sich an der partizipativen Sozialforschung orientiert. Es werden in der Studie qualitative und quantitative Vorgehensweisen in einem Mixed-Methods-Ansatz kombiniert. Die erste, qualitative Studienphase wurde dazu mit 35 Vertretern und Vertreterinnen verschiedener Akteursgruppen im System Kindertageseinrichtung durchgeführt. Auf Basis der Ergebnisse aus dieser Studienphase wurde ein Fragebogen entwickelt, der in der darauf folgenden zweiten, quantitativen Studienphase eingesetzt wurde. An dieser nahmen 1.514 KiTa-Leitungskräfte teil.

### Untersuchungsmethode

In der ersten, qualitativen Studienphase werden fünf Leitfadenterviews durchgeführt (Experten- und Expertinneninterviews als Gruppen- und Einzelinterviews), die einem induktiv-deduktiven Aufbau folgen und einen dialogisch-diskursiven Prozess ermöglichen (Problemzentriertes Interview); ergänzt werden die Interviews durch Mappingverfahren zur qualitativen Modellierung. Begleitend werden zwei Experten- und Expertinnenworkshops durchgeführt. Die Auswertung der Materialien erfolgt durch eine systematische Reduktion der Inhalte für die folgende Fragebogenentwicklung, die sich an Methoden der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring orientiert. In der darauf folgenden zweiten, quantitativen Studienphase wurden die Daten sowohl mit deskriptiven als auch inferenzstatistischen Auswertungsverfahren analysiert.

## Leitungsaufgaben und Leitungsrolle in Elterninitiativ-Kindertagesstätten (Arbeitstitel)

Norbert Bender | Bundesarbeitsgemeinschaft der Elterninitiativen  
Dr. Hilke Falkenhagen | Bundesarbeitsgemeinschaft der Elterninitiativen  
Tim Frauendorf | Bundesarbeitsgemeinschaft der Elterninitiativen

### Zentrale Zielsetzung

Im Zentrum der Studie steht die nähere Untersuchung der Ausübung von Leitungsaufgaben und -rollen in dem selbstorganisierten System Elterninitiativen.

### Forschungsleitende Fragestellungen

- Welche praktischen Erfahrungen gibt es im Umgang mit Leitungsaufgaben in Elterninitiativen?
- Welche Modelle der Aufgabenverteilung zwischen ehrenamtlichem Vorstand, aktiven Eltern sowie Erziehern und Erzieherinnen bewähren sich in der Praxis?
- Welche Bedingungen tragen dazu bei, dass Leitungsstrukturen und -prozesse ge- oder misslingen?
- Wie sieht der Bedarf an Qualifikations- und Beratungsmöglichkeiten aus?

### Untersuchungsdesign (inkl. Stichprobe)

1. Qualitative Interviews mit Vorständen, Eltern sowie Erziehern und Erzieherinnen in drei Städten (Berlin, Augsburg, Hannover) (N = 22)
2. bundesweiter nichtrepräsentativer Fragebogen für Elterninitiativen (N = 203)
3. Fragebogen für BAGE-Kontaktstellen (N = 26)

### Untersuchungsmethode

Die qualitativen Interviews wurden nach der Critical Incident Methode durchgeführt. Die von den interviewten Personen benannten kritischen Ereignisse wurden inhaltlich analysiert, nach Themen geclustert und nach positiven und negativen Faktoren sortiert. Auf diese Weise wurden zehn Dimensionen des Ge- und Misslingens des Leitungshandelns in Elterninitiativen herausgearbeitet. Die Fragebogenergebnisse wurden anhand deskriptiver Analyseverfahren ausgewertet und beschrieben.



## Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung  
Carl-Bertelsmann-Straße 256  
33311 Gütersloh  
Telefon +49 5241 81-0

Kathrin Bock-Famulla  
Telefon +49 5241 81-81173  
[kathrin.bock-famulla@bertelsmann-stiftung.de](mailto:kathrin.bock-famulla@bertelsmann-stiftung.de)

Anne Münchow  
Telefon +49 5241 81-81254  
[anne.muenchow@bertelsmann-stiftung.de](mailto:anne.muenchow@bertelsmann-stiftung.de)

[www.wirksame-bildungsinvestitionen.de](http://www.wirksame-bildungsinvestitionen.de)

[www.bertelsmann-stiftung.de](http://www.bertelsmann-stiftung.de)