

Impulsforum

„Kita -Führung mit Weitblick“

2. Dezember 2025

KITA-MENTORRING

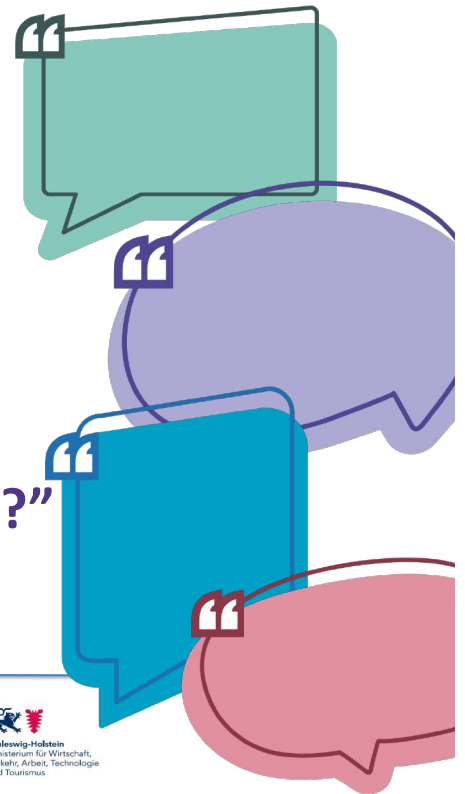
Dokumentation Vorträge

 VERBAND
EVANGELISCHER
KINDERTAGESEINRICHTUNGEN
IN SCHLESWIG-HOLSTEIN E.V.

Herzlich Willkommen Impulsforum

„Darfs ein bisschen mehr Gefühl sein?“

Zukunftsfähige Führung zwischen Emotion, Kommunikation und Mitarbeitendenbindung



Agenda

Impuls: „Führen Frauen anders?“

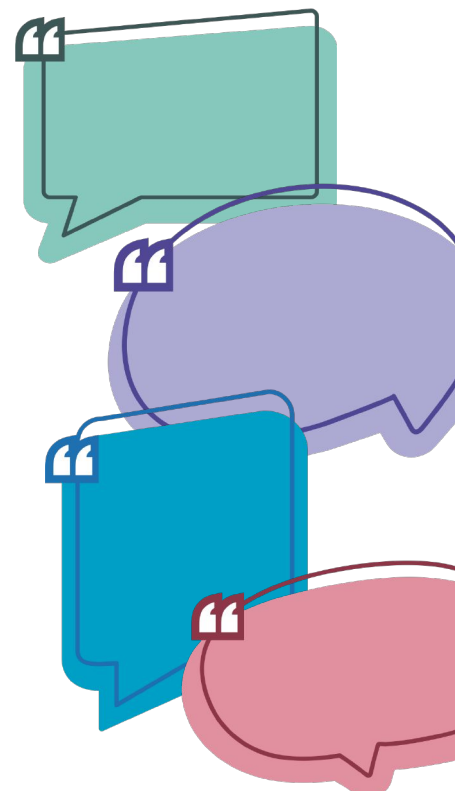
Impulsvortrag: „Darfs ein bisschen mehr Gefühl sein“-
Zukunftsfähige Führung zwischen Emotion, Kommunikation
und Mitarbeitendenbindung

Digitaler Fachvortrag: „Neuronale Grundlagen für wirksame
Führung, um gelingende Veränderungen zu begleiten“

Interviewsession mit den MenorInnen

Praxisworkshops

Abschluss mit Graphic-Recording



Führen Frauen anders?

Female Leaders –

Einblicke in die neuere Forschung



Theorie der sozialen Rollen

Sie entsteht aus der Beobachtung sozialer Rollen, die Männer und Frauen „typischerweise“ in einer Gesellschaft einnehmen.

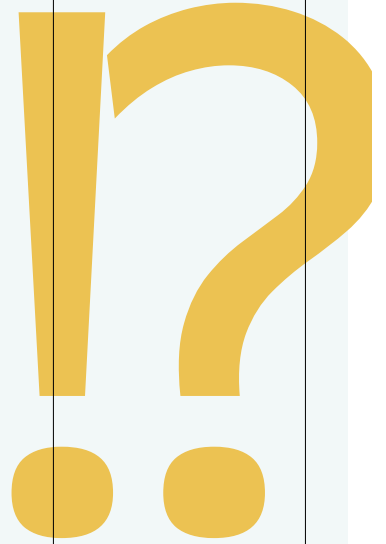
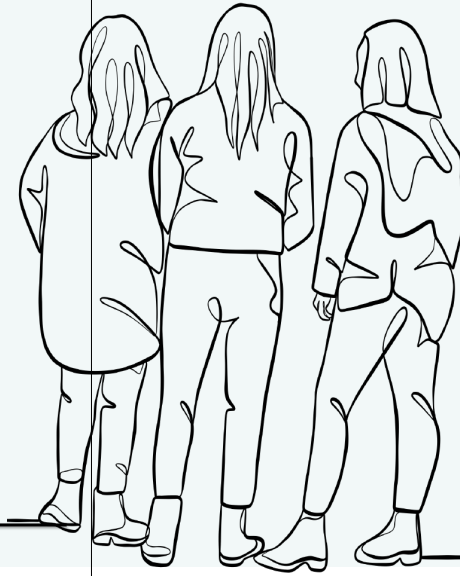
- Rollen gleichen sich immer mehr an
- Rollenmuster lassen sich trotzdem nachweisen
- (unbewusste) Voreingenommenheit



Theorie der sozialen Rollen

Sie entsteht aus der Beobachtung sozialer Rollen, die Männer und Frauen „typischerweise“ in einer Gesellschaft einnehmen.

Sie sind **keine Eigenschaften**
gelernte Muster

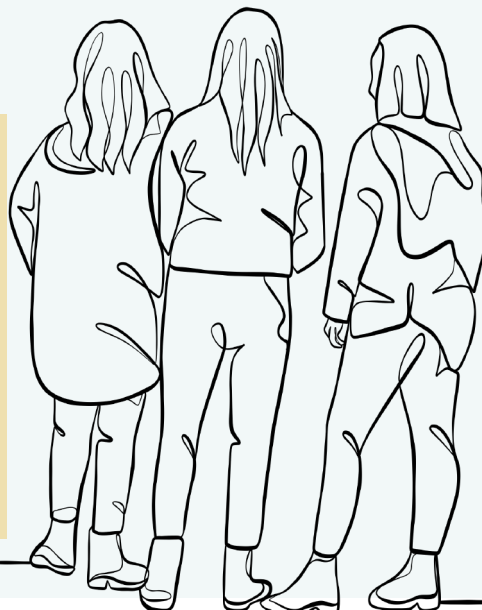


Rollenmuster prägen...

„Männliche“ gesellschaftliche Rollen (agentisch)

weisen Attributen auf, wie

- Durchsetzungsvermögen
- Unabhängigkeit
- Dominanz
- Entscheidungsfreude



„Weibliche“ gesellschaftliche Rollen (kommunal)

weisen Attributen auf, wie

- Verständnis
- Wärme
- Beziehungsorientierung
- Freundlichkeit
- Sozial

Verhaltenserwartungen

Von Führungskräften wird oft Durchsetzungsfähigkeit, Entschlossenheit u. Zielorientierung erwartet.

(unbewusste)

Verhaltenserwartungen

- durch andere Menschen
- im eigenen Selbstbild

Sie erschweren die Vereinbarkeit mit weiblichen Rollenmustern/ Rollenerwartungen.

01

Führungsverhalten

Laut Forschung zeigen Frauen in Führungspositionen:

- ein eher beziehungsorientiertes Führungsverhalten – weniger ein aufgaben- oder zielorientiertes
- Weniger Selbstwirksamkeitsüberzeugung
- und sie delegieren weniger

02

Darf's ein bisschen mehr Gefühl sein?

Zukunftsfähige Führung zwischen Emotion, Kommunikation und Mitarbeiterbindung

21.05.2026



Quelle: pixabay



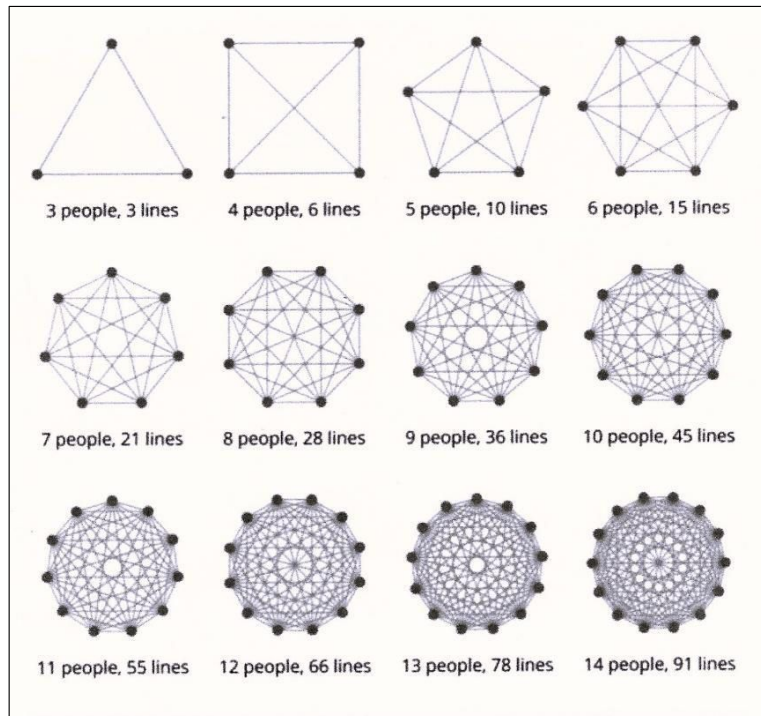
Grafik: Volker Sponholz

Was sehen Sie?

Was fühlen Sie?



- beschreiben oder bewerten?
- mit Gefühl oder ohne?
- meine Wortwahl – technisch oder menschlich?
- empathisch / nicht empathisch?



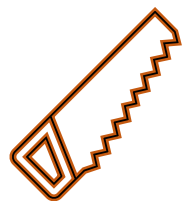
„Leadership heißt für mich, **Menschen zu befähigen** und sie in ihren Stärken zu unterstützen. In meiner Rolle im mittleren Management heißt das: Orientierung geben, transparent kommunizieren und verbindliche Ziele schaffen, die uns als Team motivieren. Und es heißt auch, bei mir selbst anzufangen: **Selbstreflexion** und **Selbstfürsorge** sind für mich keine weichen Themen, sondern die Grundlage und **meine persönliche Superkraft**. Wenn ich gut geführt bin, kann ich mit Ruhe und Energie wirklich empower.“

Juliane Schmidt, Head of Sales / Projektlead Zia - Visible Women in Science bei der ZEIT Verlagsgruppe



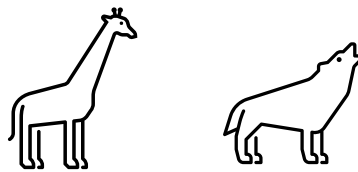
Sarah Haake-Schäfer beschreibt in ihrem Artikel „Der KI-Rucksack“ in dieser Toolbox ihre Erfahrungen als Führungskraft, dass „**Zeit zurückgeben**“ ihre erste Führungsentscheidung war.

Es ging darum, **feste Zeitblöcke für Neugier, Reflexion und Nachdenken** für ihr Team zu schaffen. Der erste Schritt kann bei einer anderen Führungskraft anders aussehen und zu einem anderen Ergebnis führen. Und beides ist richtig.



psychologische Sicherheit

gewaltfreie Kommunikation



„Es geht eben für Führungskräfte nicht nur um Aktenführung und Zeitmanagement, sondern darum, Menschen in ihrer Entwicklung zu begleiten, Erfahrungen zu teilen und das "Voneinander lernen" zu gestalten– genau das erleben wir immer wieder in unserem Mentoring-Projekt. Die Fragen der Mentorinnen und Mentoren drehen sich fast ausschließlich um diesen **menschlichen, beziehungsorientierten Kern von Führung**. Agilität bedeutet für mich dabei ganz konkret, auch Führung als lernenden Prozess zu verstehen.“

Franziska Schubert-Suffrian, Projektleitung des Projekts „Kita-Mentoring“ und Autorin des Praxisbeispiels „Wirksamer Wissenstransfer mit klugem On- und Offboarding“ in der Toolbox



Grafik: Volker Sponholz

Die Gruppe setzt das eh nicht um.
Das war schon immer so.

Es gibt eine neue Kollegin. Wie integrieren wir sie?

Nun, wir haben doch mit ihr gesprochen.

Ich bin unsicher, wann ich intervenieren soll. Ich möchte doch gemocht werden von meinem Team.

Alles hört auf mein Kommando.

Die Kollegin riecht unangenehm.
Niemand spricht es an.
Aber alle merken es.

Stellt euch vor, es ist Teamtag.
Und die wichtigen Themen werden
nicht thematisiert.

Wie gehe ich mit
Veränderungen um?

Der neue Kollege ist tätowiert und gepierct.
Das stört die Eltern. Wo steht das im Gesetz?

Die Gruppe setzt das eh nicht um.
Das war schon immer so.

Welcher **Cheftyp** bin ich?

- Opportunist
- Alchimistin
- Diplomat
- Expertin
- Macher
- Individualistin
- Stratege



Alles hört auf
mein Kommando.



Patrick Lencioni:
Achtung: **künstliche Harmonie**
/ **Dysfunktion eines Teams**

Es gibt eine **neue Kollegin**. Wie integrieren wir sie?

Nun, wir haben doch mit ihr gesprochen.

professionelles Onboarding
braucht Zeit / entsteht durch
Taten / so entsteht **Vertrauen**

Ich bin **unsicher**, wann ich intervenieren soll.
Ich möchte doch **gemocht werden** von meinem Team.

Die Kollegin riecht unangenehm.
Niemand spricht es an.
Aber alle merken es.

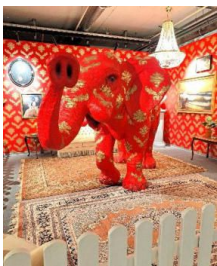


Grafik: Volker Sponholz

Wie gehe ich mit
Veränderungen um?

Stellt euch vor, es ist
Teamtage.
Und die wichtigen Themen
werden nicht thematisiert.

Der neue Kollege ist tätowiert und gepierct.
Das stört die Eltern. Wo steht das im Gesetz?



Wie Reflexion gelingt: Mindset, Praktiken und Interventionen

Schritt	Hinweise	Vorbereitung
Wahrnehmen	<ul style="list-style-type: none"> Den Körper als Resonanzraum nutzen: Angespanntheit, Emotionen und Verwirrung als Daten interpretieren, auf deren Basis gehandelt werden soll. Aktives „Hineinspüren“ und bewusstes Nachdenken: „Was passiert hier gerade?“ 	<ul style="list-style-type: none"> Mindfulness und Achtsamkeit trainieren Inneren Selbstkontakt stärken
Unterbrechen	<ul style="list-style-type: none"> Auf Basis der Wahrnehmung (bspw. die Emotion „Verärgerung“) nicht impulsiv handeln, sondern kurze mentale Unterbrechung (ca. 30 Sekunden). Dabei die Gedanken sammeln und Beobachtung strukturieren. 	<ul style="list-style-type: none"> Einüben der Unterbrechung, um in kritischen Situationen reflektiert intervenieren zu können





Schritt	Hinweise	Vorbereitung
Intervenieren	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mit klaren, zielführenden Interventionen im Meeting die Beobachtung einbringen. ▪ Hilfreiche Sätze: <ul style="list-style-type: none"> - „Ich sehe hier, dass wir nicht vorankommen. Und würde gerne einmal auf der Metaebene besprechen, warum.“ - „Ich fühle mich im Meeting zunehmend unwohl. Geht es anderen auch so? Wollen wir da mal hinschauen, woran das liegt?“ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Einüben relevanter Sätze, mit denen Interventionen gesetzt werden können. ▪ Innere Klarheit gewinnen, dass Interventionen gesetzt werden sollen.
Dranbleiben	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wichtig ist es, die erste Intervention nicht verpuffen zu lassen, sondern den Punkt bei Bedarf wiederholt zu setzen: „Ich denke es wäre gut, hier einmal gemeinsam drüber nachzudenken. Sonst haben wir das gleiche Muster immer wieder“. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sich auf (defensive) Reaktionen von anderen einstellen und Sätze zum „Nachlegen“ einüben.

Grafik: Volker Sponholz

Probleme verschwinden nicht von alleine.
Sie gehen, um Verstärkung zu holen.

Was ist das Schlimmste, was passieren kann?
Könnte ich damit leben?

Nur Mut.

Für mehr Inspirationen:

**Stark in Kommunikation und Gespräch.
Für Frauen, die Wirkung zeigen wollen.**

Raus aus der Energiefalle. Rein in die Kraft.

15. / 16.06.2026 Düsseldorf

21. / 22.09.2026 Berlin

09. / 10.11.2026 Stuttgart

15. / 16.02.2027 Köln

<https://www.haufe-akademie.de/42244>



Herzlichen Dank, dass ich Sie erfrischen durfte.

Für mögliche Rückfragen oder Anregungen bin ich gerne da.
Oder nutzen Sie Ihre lebenslange, kostenlose Sprechstunde.



info@diehochschulfrischerin.de

0176 / 8478 3160



Dr. rer. nat. Sven Sebastian

Promovierter Naturwissenschaftler
Physikalische und Theoretische Chemie
Schwerpunkt: Quantenchemie

Neurocoach & Trainer
CEO Proventika Institut Berlin

**Ich liebe den Menschen und
dessen Hirn!**

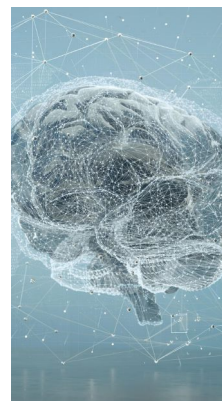


- emotionale Spannungen,
- Veränderungen,
- Unsicherheiten,
- Konflikte,
- Teamdynamiken,
- hohe Erwartungen,
- unterschiedliche Persönlichkeiten,
- anspruchsvolle Kommunikation,
- ...

Herausforderungen im Führungsalltag von Kita-Leiterinnen

- Teamsitzungen verlaufen unerschwinglich angespannt oder eskalieren schrittweise
- einzelne Mitarbeitende dominieren Gespräche oder beeinflussen Gruppendynamiken stark
- Veränderungen werden verzögert, ausgebremst oder stillschweigend nicht mitgetragen
- Kritik wird schnell persönlich genommen oder als Angriff erlebt
- neue Kolleginnen werden fachlich oder sozial nicht ausreichend eingebunden
- Verantwortung bleibt dauerhaft bei wenigen Personen hängen
- wichtige Themen werden vermieden, vertagt oder ausgesessen
- Unsicherheiten werden selten offen angesprochen
- Spannungen wirken im Team nach, obwohl formal „alles geklärt“ scheint

Unter Stress, Unsicherheit oder sozialem Druck reagieren Menschen häufig weniger überlegt und vernünftig, sondern schneller emotional, impulsiv und defensiv.

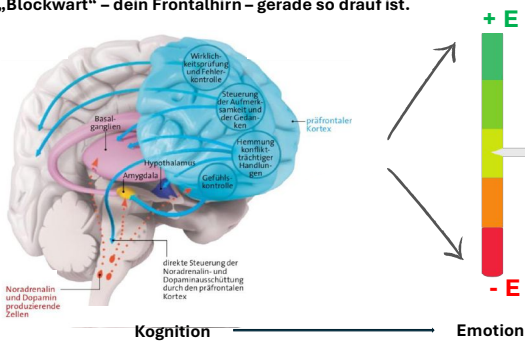


Wenn wir besser verstehen, was unter Unsicherheit, Stress und sozialen Spannungen im Gehirn passiert, entsteht eine zentrale Führungsfrage:

Wie können wir Führung so gestalten, dass Menschen auch unter herausfordernden Bedingungen klar denken, gut entscheiden und konstruktiv zusammenarbeiten können?

Genau an dieser Schnittstelle beginnt **Neuro-Leadership**.

Dein Emotionsmodus hängt wesentlich davon ab, wie dein „Blockwart“ – dein Frontalhirn – gerade so drauf ist.



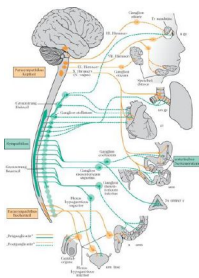
Die Qualität deiner Gedanken bestimmt über deine Gefühle und dein Erleben.



Dein Emotionsmodus hängt wesentlich von deinen Gedanken ab.

Körperliche Vitalität & Wachheit

Dein Emotionsmodus hängt vom Zusammenspiel zwischen Sympathikus und Parasympathikus ab.



Der **Sympathikus**, der dich auf Leistung und Aufmerksamkeit vorbereitet.

Der **Parasympathikus**, der dich zur Ruhe, Gelassenheit und Entspannung führt.

Mögliche Emotionsmodi

(1) Kognitiver Zustand

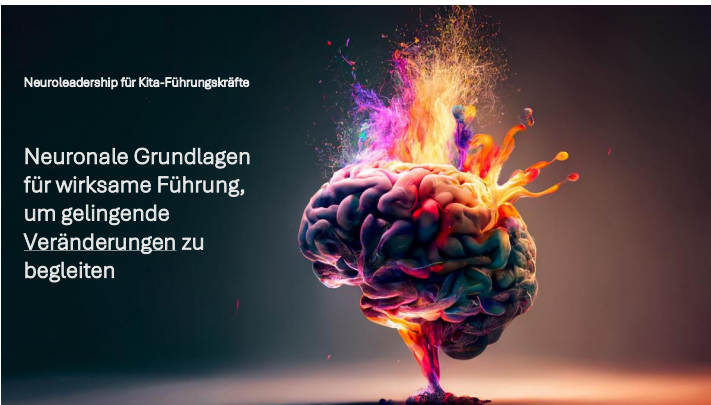
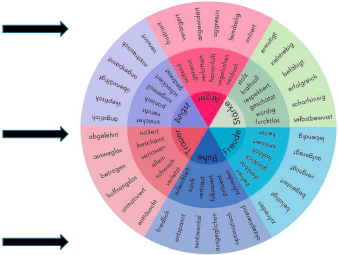
Wie du die Welt für dich verstehst und siehst. Welche Erfahrungen dich prägen. Welcher Mentalität du innerlich folgst. Welchen Gewohnheiten du folgst. Was dir wichtig ist.

(2) Körperzustand

Wie dein aktueller körperlicher Zustand ist. Wie deine grundlegenden Körperfunktionen reguliert werden. Wie du dich körperlich selbst wahrnimmst.

(3) Affektzustand

Was du gerade am liebsten machen würdest wollen. Wie dein Verlangen nach Etwas ausgeprägt ist. Wie du dich gerade fühlst, nach was dir momentan ist.



Neuroleadership für Kita-Führungskräfte

Neuronale Grundlagen für wirksame Führung, um gelingende Veränderungen zu begleiten

Lern- und Entwicklungsebene



Belastungsebene

Veränderungen bedeuten für das Gehirn zunächst ...

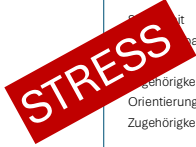
- erhöhten Energieverbrauch
- Unsicherheit
- Kontrollverlust
- neue Anforderungen
- potenzielle soziale Risiken
- veränderte Routinen
- mögliche Überforderung

Veränderungen fordern das Gehirn, weil es Gewohntes neu bewerten, neu lernen und neu einordnen muss.

Menschen lieben besonders ...

- Sicherheit
- Verlässlichkeit
- Einfluss
- Klarheit
- Sinn
- faire Beziehungen
- Entwicklungsmöglichkeiten
- Zugehörigkeit

Menschen bleiben häufig zugänglicher, kooperativer und lernbereiter, wenn Sicherheit, Zugehörigkeit und Orientierung erlebbar bleiben.



Wenn Veränderungen situativ „stressen“, wechselt das Gehirn stärker in gewohnte und erlernte Schutz- und Reaktionsmuster.

Häufig stärker aktiviert

Emotionale / affektive Reaktionen

- Reizbarkeit
- innere Alarmbereitschaft
- Impulsivität
- emotionale Reaktivität
- Ärger oder Frustration
- Angst oder Verunsicherung

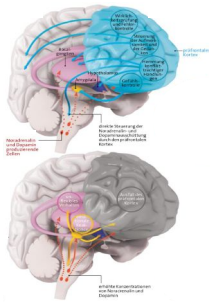
Körpernahe / stressbezogene Reaktionen

- innere Anspannung
- erhöhte Wachsamkeit
- körperliche Unruhe
- schnelleres Reagieren
- Rückzug oder Gegenreaktion
- Schutz- und Abwehrverhalten

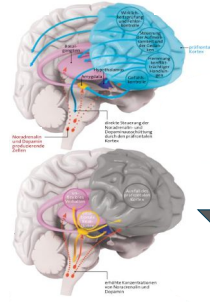
Häufig reduziert oder schlechter abrufbar

Kognitive Funktionen

- ruhiges Einordnen
- Perspektivwechsel
- konzentriertes Zuhören
- Reflexionsfähigkeit
- Problemlösen
- geistige Flexibilität
- klare Priorisierung
- vorausschauendes Denken
- ruhige Entscheidungsfähigkeit
- konstruktive Kommunikation



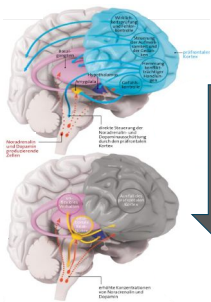
Situative Stressbelastungen, Konflikte, unsoziales Verhalten können zu einem kurzfristigen „Black-out“ innerhalb der kognitiven Funktionsbereiche des Gehirns führen.



Kognitives „Black-out“: Unser Denken verändert sich

Unter anhaltendem psychoemotionalem Druck verändert sich die Arbeitsweise des Gehirns:

Häufig stärker aktiviert	Häufig reduziert
Fehlersuche	Offenheit
Reizbarkeit	Perspektivwechsel
Rückzug oder Dominanz	Lernfähigkeit
Schwarz-Weiß-Denken	Reflexionsfähigkeit
Konfliktvermeidung	Kreativität
emotionale Reaktivität	ruhige Kommunikation



Kognitives „Black-out“: Unsere Gedanken verändern sich

- „Warum muss das jetzt sein?“
- „Das haben wir doch immer anders gemacht.“
- „Ich schaffe das nicht mehr.“
- „Das bringt sowieso nichts.“
- „Ich werde dafür kritisiert.“
- „Die Gruppe setzt das eh nicht um.“

Wenn Veränderungen dauerhaft als unklar, belastend oder schwer beeinflussbar erlebt werden, können umfassendere Fähigkeiten erschwert werden.

Kognitive Fähigkeiten

- Lernbereitschaft
- Reflexionsfähigkeit
- Problemlösen
- Entscheidungsfähigkeit
- Konzentration
- geistige Flexibilität

Emotionale Fähigkeiten

- Emotionsregulation
- innere Orientierung
- Zuversicht
- Selbstwirksamkeit
- Frustrationstoleranz
- ruhige Selbststeuerung

Soziale Fähigkeiten

- Vertrauen
- Offenheit
- Zugehörigkeit
- Beteiligung
- konstruktive Kommunikation
- Konfliktfähigkeit
- gemeinsame Entwicklung
- Zusammenarbeit

Motivationale / handlungsbezogene Fähigkeiten

- Initiative
- Verbindlichkeit
- Mitgestaltung
- Umsetzungsbereitschaft
- Verantwortungsübernahme

Menschen reagieren dann häufig mit ...

- Skepsis
- Rückzug
- Kritik
- Ironie
- Dominanz
- Blockade
- Vermeidung
- stille Anpassung
- Aussitzen

Diese Reaktionen sind häufig keine Böswilligkeit, sondern zunächst Schutz- und Sicherheitsreaktionen des Nervensystems.

Veränderungen werden verzögert, ausgebremst oder stillschweigend nicht mitgetragen.

Neurobiologisch geht es vor allem um: **Sicherheit, Vorhersagbarkeit, Motivation und Beteiligung.**

Menschen bremsen Veränderungen oft nicht aus Unwillen. Sie brauchen meist Orientierung, Transparenz, Beteiligung, Sinn, kleine erreichbare Schritte, respektvolle Kommunikation und einen nachvollziehbaren Weg.

**Neuro-Leadership
für Kita-Führungskräfte**

Beispiele aus der alltäglichen Führungsarbeit

Veränderungen werden verzögert, ausgebremst oder stillschweigend nicht mitgetragen.

Neuro-Leadership
Veränderungsfördernde Führung

Veränderungsprozesse gelingen
immer am besten in einem
E+ Modus.

1. Das „Sinn-vor-Widerstand“-Prinzip (Neurobiologisch: Bedeutung & Motivation)

Das Gehirn reagiert auf Veränderungen oft zuerst mit:

- Unsicherheit
- Energieaufwand
- Routinerverlust
- Kontrollverlust
- Sorge vor Fehlern oder Kritik

Wenn Menschen den Sinn nicht verstehen, entsteht schnell:

- stiller Widerstand
- Aussitzen
- Passivität
- „Das bringt sowieso nichts“

Veränderungen werden verzögert, ausgebremst oder stillschweigend nicht mitgetragen.

Führungs-Tool #1

Nicht nur sagen was sich verändert – sondern warum.

Praktisch: Veränderungen immer mit Sinn verknüpfen:

- Warum machen wir das?
- Was verbessert sich konkret?
- Was bleibt bestehen?
- Wem hilft es – Team, Kindern, Eltern?
- Was wird dadurch leichter oder klarer?

Führungs-Satz:

„Es geht nicht nur um eine neue Regel. Es geht darum, unseren Alltag klarer, verlässlicher und für Kinder wie Team besser zu gestalten.“

Warum das wirkt:

Bedeutung aktiviert Motivation. Menschen tragen Veränderungen eher mit, wenn sie deren Sinn erkennen.

2. Das „Kleine-Schritte“-Prinzip

(Neurobiologisch: Vorhersagbarkeit & Überforderung reduzieren)

Große, diffuse Veränderungen aktivieren schnell:

- Stress
- Unsicherheit
- innere Abwehr
- Rückzug
- Aufschieben

Das Gehirn verarbeitet kleine, überschaubare Schritte deutlich besser.

Veränderungen werden verzögert, ausgebremst oder stillschweigend nicht mitgetragen.

Führungs-Tool #2

Veränderungen in kleine, klare Etappen übersetzen.

Praktisch nicht:

„Ab sofort machen wir alles anders.“

Sondern:

- Was ist der erste kleine Schritt?
- Was testen wir zuerst?
- Was bleibt vorerst gleich?
- Wann schauen wir gemeinsam drauf?
- Wo passen wir nach?

Führungs-Satz:

„Wir müssen nicht alles sofort verändern. Wir gehen Schritt für Schritt und schauen, was gut funktioniert.“

Warum das wirkt:

Kleine Schritte erhöhen Sicherheit, Lernbereitschaft und Umsetzbarkeit.

3. Das „Beteiligung-vor-Blockade“-Prinzip

(Psychologie & Neurowissenschaft: Selbstwirksamkeit & Mitgestaltung)

Menschen blockieren Veränderungen oft stärker, wenn sie erleben:

- übergangen zu werden
- keine Stimme zu haben
- nur Vorgaben zu bekommen
- keinen Einfluss zu haben

Dann sinken häufig:

- Motivation
- Verantwortung
- Verbindlichkeit
- Identifikation

Veränderungen werden verzögert, ausgebremst oder stillschweigend nicht mitgetragen.

Führungs-Tool #3

Beteiligung gezielt ermöglichen – ohne Führung abzugeben.

Praktisch Fragen wie:

- Was sehen Sie kritisch?
- Was wäre aus Ihrer Sicht hilfreich?
- Wo brauchen wir noch Klarheit?
- Was können wir realistisch mittragen?
- Welche Risiken sehen Sie?

Wichtig: Beteiligung heißt nicht alles offen verhandeln.

Führungs-Satz:

„Ich möchte verstehen, was Sie bremst – und gleichzeitig gemeinsam schauen, wie wir es gut umsetzen können.“

Warum das wirkt:

Mitgestaltung stärkt Selbstwirksamkeit und erhöht die Bereitschaft, Veränderungen aktiv mitzutragen.

Tipp

Gedankenhygiene

Viele Menschen haben häufig negative Gedanken!

Gedanken kommen und gehen.

Sie können immer für sich selbst entscheiden, ob Sie ihren Gedanken folgen oder nicht.

Mini-Intervention: Gedankenstopp

Stellen Sie sich möglichst bildlich vor, Ihre Gedanken im Moment des Geschehens in ihrem Verlauf zu stoppen.



38

Gedanken-Hinterfrager

Negative automatische Gedanken realistisch hinterfragen.

Sind meine Gedanken:

- Hilfreich?
- Wahr?
- Realistisch?
- Lösungsfokussiert?
- Positiv stimulierend?
- Meine eigenen?



Schnelle kognitive Umstrukturierung während eines stressigen Moments

Schneller Ablauf in 60 Sekunden

- **10 Sekunden:** Gedanke wahrnehmen und laut innerlich benennen.
- **20 Sekunden:** P-Fragen durchgehen (welche Belege, Alternativen, Ressourcen).
- **20 Sekunden:** Neuausrichtung formulieren (neutrale oder hilfreiche Variante).
- **10 Sekunden:** Nächster Schritt festlegen.

Schnelle kognitive Umstrukturierung während eines stressigen Moments – Die P-Fragen.

P-Fragen = öffnende Führungsfragen bei Veränderung

- **Problem-Fragen**
Was genau erleben Sie hier gerade als schwierig?
Wo sehen Sie aktuell die größte Hürde?
- **Perspektiv-Fragen**
Was könnte sich dadurch verbessern?
Welche andere Sicht gibt es darauf?
- **Potenzial-Fragen**
Was funktioniert bereits gut?
Worauf können wir aufbauen?
- **Prioritäts-Fragen**
Was ist jetzt der erste sinnvolle Schritt?
Was ist im Moment besonders wichtig?
- **Praxis-Fragen**
Was wäre konkret umsetzbar?
Was brauchen Sie, damit es gut gelingt?

Neuro-Leadership für Kita-Führungskräfte

Beispiele aus der alltäglichen
Führungsarbeit

Einzelne Mitarbeitende dominieren
Gespräche oder beeinflussen
Gruppendynamiken stark.

In Teams gibt es hin und wieder Personen, die Gesprächsräume stärker besetzen:

- durch Lautstärke,
- schnelle Reaktionen,
- Ironie,
- starke Meinungen,
- häufige Kommentare,
- soziale Präsenz.

Die Folge:

Andere Personen ziehen sich oft zurück, werden vorsichtiger oder sprechen schwierige Themen nicht mehr offen an.

- Aufmerksamkeit verschiebt sich
- Unsicherheit steigt
- Selbstzensur nimmt zu
- Konfliktvermeidung aktiviert sich
- stille Personen ziehen sich zurück

Dominanz erzeugt häufig Anpassung – aber nicht automatisch Zustimmung.

Einzelne Mitarbeitende dominieren Gespräche oder beeinflussen Gruppendynamiken stark.

- Wenn einzelne Personen Gespräche stark dominieren, ziehen sich andere häufig eher zurück.

Führung bedeutet dann, Gesprächsräume bewusst zu öffnen und zu strukturieren.

1. Das „Struktur-vor-Dominanz“-Prinzip

(Neurobiologisch: Aufmerksamkeit & soziale Orientierung)

In Gruppen orientiert sich das Gehirn stark an Präsenz, Lautstärke und Geschwindigkeit. Dominante Personen ziehen dadurch oft automatisch Aufmerksamkeit auf sich.

Die Folge:

- stille Personen ziehen sich zurück
- Selbstzensur nimmt zu
- Beteiligung sinkt
- wichtige Perspektiven gehen verloren

Einzelne Mitarbeitende dominieren Gespräche oder beeinflussen Gruppendynamiken stark.

Führungs-Tool #1

Gesprächsstruktur aktiv führen – nicht nur Inhalte.

Praktisch:

- Redezeiten begrenzen
- Beiträge bündeln
- bewusst stille Personen einladen
- Themen zurückführen
- klare Gesprächsregeln setzen

Führungs-Satz:

„Ich möchte die Runde bewusst öffnen, damit wir unterschiedliche Perspektiven hören.“

Warum das wirkt:

Struktur reduziert Übersteuerung und schafft mehr Beteiligung und Fairness.

2. Das „Ruhe-vor-Gegenkraft“-Prinzip

(Neurobiologisch: Selbstregulation & soziale Synchronisation)

Dominanz löst bei Führungskräften oft Gegenspannung aus:

- lauter werden
- unterbrechen
- Gegenaggression
- Rechtfertigung

Das verstärkt meist nur Dynamik und Widerstand.

Das Gehirn synchronisiert sich sozial:

Hektik verstärkt Hektik.
Ruhe reguliert.

Einzelne Mitarbeitende dominieren Gespräche oder beeinflussen Gruppendynamiken stark.

Führungs-Tool #2

Mit ruhiger Klarheit führen – nicht mit Gegenmacht.

Praktisch:

- langsamer sprechen
- Blickkontakt halten
- nicht in Lautstärke konkurrieren
- Beiträge sachlich begrenzen
- zur Sache zurückführen

Führungs-Satz:

„Ich nehme Ihren Punkt auf. Lassen Sie uns einen Moment bei der Fragestellung bleiben.“

Warum das wirkt:

Ruhige Führung senkt Spannung und stabilisiert die Gesprächsatmosphäre.

3. Das „Raum-für-alle“-Prinzip (Psychologische Sicherheit & Beteiligung)

Wenn wenige Personen stark dominieren, erleben andere oft:

- Rückzug
- Unsicherheit
- „Meine Meinung zählt nicht“
- Anpassung statt Offenheit

Dann sinken:

- Mitdenken
- Beteiligung
- Reflexion
- Teamlernen

Einzelne Mitarbeitende dominieren Gespräche oder beeinflussen Gruppendynamiken stark.

Führungs-Tool #3

Psychologisch sichere Gesprächsräume schaffen.

Praktisch gezielt fragen:

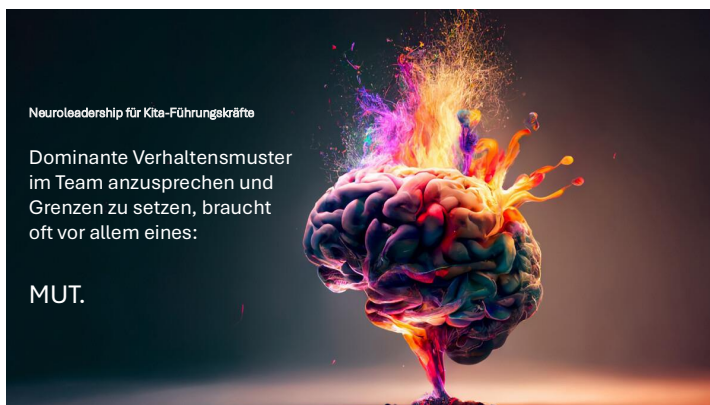
- Wer hat dazu noch eine andere Perspektive?
- Wen haben wir noch nicht gehört?
- Gibt es Bedenken, die noch nicht ausgesprochen wurden?
- Was sehen stille Teammitglieder vielleicht anders?

Führungs-Satz:

„Mir ist wichtig, dass nicht nur die schnellsten Stimmen gehört werden.“

Warum das wirkt:

Psychologische Sicherheit erhöht Offenheit, Beteiligung und bessere Entscheidungen.



Warum Mut in Führung wichtig ist.

Mut bedeutet nicht, keine Angst zu haben.

Mut bedeutet, trotz innerer Unsicherheit zu handeln.

Unter sozialen Spannungen oder dominanten Personen bewertet das Gehirn oft:

- Droht Kritik oder Ablehnung?
- Verliere ich Einfluss oder Beziehung?
- Lohnt sich Eingreifen?
- Was passiert, wenn ich nichts tue?

Die Hirnforschung zeigt:

Menschen handeln eher mutig, wenn langfristige positive Folgen emotional bedeutsamer erlebt werden als kurzfristige soziale Unsicherheit oder Angst.

Die 3 neuropsychologischen Grundlagen von Mut

1. Risiko bewusst erkennen

Mut braucht Realitätssinn.

Das Gehirn fragt:

- Was ist das Risiko?
- Wie groß ist die soziale oder emotionale Konsequenz?

→ Amygdala / Saliensystem: Bedrohung & Relevanzbewertung.

Die 3 neuropsychologischen Grundlagen von Mut

2. Werte und innere Klarheit

Menschen handeln eher, wenn sie sich ihrer Haltung sicher sind.

Zum Beispiel:

- Fairness
- Respekt
- Verantwortung
- Schutz des Teams

→ Werte- und Entscheidungsintegration u. a. im präfrontalen Cortex/vmPFC.

Die 3 neuropsychologischen Grundlagen von Mut

3. Positive Emotionsbilanz antizipieren

Menschen werden eher mutig, wenn sie innerlich spüren:

„Wenn ich jetzt handele, ist das langfristig besser als nichts zu tun.“

Zum Beispiel:

- mehr Klarheit
- ruhigere Teamsitzung
- mehr Fairness
- Schutz stiller Kolleginnen
- bessere Zusammenarbeit

→ Erwartungswert, Belohnung, Zukunftsbewertung.

Was bedeutet das für Kita-Führung?

Beispiel:

Eine dominante Person unterbricht ständig oder besetzt den Raum.

3 alltagsnahe Neuroleadership-Impulse für mehr MUT

1. Erst innerlich regulieren

langsamer atmen, Haltung stabilisieren, nicht impulsiv reagieren

2. Werte erinnern

„Ich schütze gerade Gesprächskultur und Fairness.“

3. Klar begrenzen

„Ich möchte die Runde öffnen, damit wir auch andere Perspektiven hören.“

Der 3 Klang von Mut

1. Risiko bewusst erkennen

2. Werte und innere Klarheit

3. Positive Emotionsbilanz antizipieren

„Menschen handeln häufig mutiger, wenn sie emotional antizipieren, dass aktives Handeln langfristig sinnvoller und stimmiger ist als Nicht-Handeln.“

**Neuro-Leadership
für Kita-Führungskräfte**

Beispiele aus der alltäglichen
Führungsarbeit

Neue Kolleginnen werden fachlich
oder sozial nicht ausreichend
eingebunden.

Neue Kolleginnen werden fachlich oder sozial nicht ausreichend eingebunden.

Neurobiologisch geht es vor allem um: **soziale Sicherheit, Vorhersagbarkeit und gelingende Beziehungserfahrungen.**

Neue Kolleginnen brauchen nicht nur Einarbeitung. Sie brauchen Zugehörigkeit, Orientierung und sichere Beziehungen.

Was neue Kolleginnen neurobiologisch brauchen:

- Orientierung
- soziale Sicherheit
- klare Erwartungen
- ansprechbare Ansprechpartner
- Fehlerfreundlichkeit
- Zugehörigkeit
- einen geschützten Lernrahmen.

Menschen lernen besonders gut in Beziehungen, in denen sie sich nicht permanent bewertet fühlen.

1. Das „Sichere-Andocken“-Prinzip

(Neurobiologisch: soziale Sicherheit & Zugehörigkeit)

Das Gehirn bewertet neue Umgebungen zunächst:

Bin ich hier sicher? Gehöre ich dazu? Darf ich fragen?

Fehlt Zugehörigkeit, entstehen schneller:

- Rückzug
- Unsicherheit
- stille Anpassung
- Fehlervermeidung
- geringere Lernbereitschaft

Neue Kolleginnen werden fachlich oder sozial nicht ausreichend eingebunden.

Führungs-Tool #1

Neue Kolleginnen bewusst sozial andocken.

Praktisch:

- feste Ansprechperson / Buddy
- bewusstes Vorstellen im Team
- kurze aktive Einbindung in Gespräche
- frühe soziale Kontaktpunkte (nicht nur fachlich)

Frage als Führungskraft:

„Wer sorgt dafür, dass neue Kolleginnen nicht nur eingearbeitet, sondern auch wirklich aufgenommen werden?“

Warum das wirkt:

Zugehörigkeit reduziert soziale Unsicherheit und erhöht Offenheit, Lernen und Vertrauen.

2. Das „Orientierung-vor-Erwartung“-Prinzip

(Neurobiologisch: Vorhersagbarkeit & kognitive Entlastung)

Viele neue Mitarbeitende scheitern nicht an Kompetenz, sondern an Unklarheit.

Das Gehirn braucht:

- Orientierung
- Struktur
- Klarheit
- nachvollziehbare Abläufe

Fehlt das:

- Überforderung steigt
- Denkenergie geht in Absicherung statt Lernen
- Fehlerangst nimmt zu

Neue Kolleginnen werden fachlich oder sozial nicht ausreichend eingebunden.

Führungs-Tool #2

Erst Rahmen schaffen, dann Leistung erwarten.

Praktisch klare Antworten auf:

- Was ist hier wichtig?
- Wer entscheidet was?
- Wie sprechen wir im Team miteinander?
- Was darf gefragt werden?
- Was wird erwartet – und was nicht sofort?

Führungs-Satz:

„Ich möchte Ihnen Sicherheit geben: Das müssen Sie nicht alles sofort können. Wichtig ist, dass Sie wissen, wo Sie Orientierung bekommen.“

Warum das wirkt:

Vorhersagbarkeit entlastet das Gehirn und verbessert Lernen, Ruhe und Selbstwirksamkeit.

3. Das „Beziehungslernen“-Prinzip

(Psychologie & Neurowissenschaft: Lernen ist sozial)

Menschen lernen besonders gut in Beziehungen, in denen sie sich:

- nicht dauerhaft bewertet fühlen
- Fragen stellen dürfen
- Fehler machen dürfen
- ernst genommen fühlen

Gerade neue Kolleginnen beobachten zuerst:

- Wie wird hier gesprochen?
- Wie wird mit Unsicherheit umgegangen?
- Darf ich mich zeigen?

Neue Kolleginnen werden fachlich oder sozial nicht ausreichend eingebunden.

Führungs-Tool #3

Kurze Reflexions- und Beziehungsschleifen etablieren.

Praktisch in den ersten Wochen regelmäßig 5–10 Minuten:

- Was läuft gut?
- Wo brauchen Sie noch Orientierung?
- Was ist noch unklar?
- Wo fühlen Sie sich schon sicher?
- Was erschwert gerade das Ankommen?

Warum das wirkt:

Das stärkt Vertrauen, Lernbereitschaft und emotionale Sicherheit.

Neuroleadership im Kita-Alltag Alltagsnahe Impulse für wirksame Führung

1. Ruhe vor Reaktion

Menschen orientieren sich emotional stark an Führung.

Ruhige Klarheit kann Spannungen oft besser regulieren als Gegenggression oder Heftik.

2. Struktur vor Dominanz

Führung bedeutet nicht nur Inhalte zu besprechen, sondern auch Gesprächsräume bewusst zu gestalten.

Klare Strukturen fördern Fairness, Beteiligung und bessere Zusammenarbeit.

3. Orientierung vor Unsicherheit

Das Gehirn braucht besonders Sicherheit, Klarheit und nachvollziehbare Wege.

Orientierung erleichtert Denken, Lernen und gemeinsames Handeln.

4. Sinn vor Widerstand

Menschen tragen Veränderungen eher mit, wenn sie deren Bedeutung verstehen.

Sinn stärkt Motivation, Offenheit und Mitgestaltung.

Neuroleadership im Kita-Alltag Alltagsnahe Impulse für wirksame Führung

5. Kleine Schritte vor Überforderung

Große und diffuse Veränderungen überfordern häufig.

Kleine, klare Schritte fördern Sicherheit, Lernbereitschaft und Umsetzung.

6. Beteiligung vor Blockade

Wer gehört wird, trägt Veränderungen häufiger mit.

Beteiligung stärkt Verantwortung, Selbstwirksamkeit und Verbindlichkeit.

7. Beziehung vor Bewertung

Menschen entwickeln sich besser, wenn Zugehörigkeit, Respekt und Sicherheit entstehen.

Gute Führung schafft einen verlässlichen Rahmen für Lernen und Entwicklung.

8. Mut vor Schweigen

Schwierige Dynamiken klar anzusprechen, braucht oft Mut.

Mutige Führung bedeutet häufig: ruhig, klar und verantwortungsvoll zu handeln.



MEIN GEHIRN & ICH

Spotify
audible
iTunes

Der Podcast, der dir hilft, dein Gehirn besser zu verstehen.
Von und mit
Dr. Sven Sebastian & Ingo Hoppe.

So können wir uns verbinden: Online erhältlich:



Besuche meine Webseite:
www.svensebastian.de



Folge mir auf Instagram:
[@drsvensebastian](https://www.instagram.com/drsvensebastian)



[Dr. Sven Sebastian](https://www.youtube.com/channel/UC...)



info@dr-sven-sebastian.de



DR. SVEN SEBASTIAN

Kontakt



Projektkoordinatorin:



Scarlett Vorwerk
vek-vorwerk@diakonie-sh.de
Tel.: +49 4331 593 178

Projektleitung:

Franziska Schubert-Suffrian
vek-schubert-suffrian@diakonie-sh.de
Telefon 04331/593-228

Johanna Nolte
vek-nolte@diakonie-sh.de
04331 593-137