



## Workshop 4: Kommunikation verbessern

04. September 2025: 12h00-13h30  
23. September 2025: 15h30-17h00  
24. September 2025: 08h30-10h00

## Mitarbeiterzufriedenheit verbessern





## Katrin Rink

Diplom-Juristin mit über 16 Jahren generalistischer HR-Erfahrung, davon mehrere Jahre in Führungspositionen. Ausgebildeter systemischer Coach. Zertifizierte Mediatorin (M.A.) mit Spezialisierung auf Wirtschaftsmediation. Zertifizierte Personalentwicklerin und Change Managerin. Branchen: Beratung, Einzelhandel und Energiewirtschaft. Schwerpunktthemen: Organisations- und Personalentwicklung, Führungskräfteentwicklung sowie berufliche Wiedereingliederung und Inklusion.



[katrin.rink@promovetm.com](mailto:katrin.rink@promovetm.com)



+49 152 847 60 92

# Agenda

Zeit	Wer?	Was?	Wie?
'10	Moderator	Begrüßung und Vorstellung Einleitung, Ziele und Grund für das Thema	
'10	Alle	Was ist wirkungsvolle Kommunikation?	Gruppendiskussion
'15	Moderator / Alle	Vom Feedback ins Feedforward gelangen	Erfahrungsbericht und Kurzimpuls
'20	Alle	Das eigene Feedforward gestalten	Partnerarbeit
'15	Moderator / Alle	Synthese	Gruppendiskussion
'10	Moderator / Alle	Fragen und Antworten zur Durchführung der MA-Gespräche als Feedforwards	Gruppendiskussion
'5	Alle	Was lerne ich daraus?	Blitzlichter
'5	Moderator	Ausblick - Persönliche Entwicklungspläne - Nächste Workshops bzw. Best Practices - Coachings Abschluss des Workshops	

# Ziele des Workshops



- Du lernst wirkungsvoller zu kommunizieren.
- Du lernst, mit Feedforward vom Sagen ins Fragen zu kommen.
- Du fühlst Dich grundsätzlich besser und stärker in Deiner Führungsrolle.

# Erfahrungen der Teilnehmenden

## Was ist wirkungsvolle Kommunikation?



- Wenn man selbst positiv zur Arbeit kommt, ist die Stimmung im Team gleich anders
- Der Ton macht die Musik – wie ich etwas sage
- Begrüßung der Mitarbeiter, um auch den Raum zu geben in den Dialog zu kommen
- Nachfragen bei den Mitarbeitern wie es geht, ob es Probleme gibt (Interesse)
- Wenn beim Empfänger (genau das) ankommt, was der Sender sagen wollte
- Gemeinsame Ziele definieren
- Kommunikation auf Augenhöhe
- Positive Grundstimmung
- Wenn ich mich für den „Menschen“ hinter dem Mitarbeiter interessiere
- Empathie, Mitgefühl, aber auch Abgrenzung
- Jeder hat einen Grund (Motiv, Annahme, Glaubenssatz) für ein Verhalten, daher hinterfragen (oft nicht sichtbar)

# Kommunikation – warum ist das so schwierig?



Auf welchem Ohr hört die Frau? Appellohr – Fahr' schneller?

Oder eher übersteigertes Beziehungsohr – Kritik an ihrer Fahrweise?

Aber Fokus sollte sein „Selbstkundgabe“ Ich würde schneller fahren!“

# Vom Feedback ins Feedforward gelangen

Feedback	Feedforward
Bereitschaft des Empfängers klären	Verbesserungswunsch an sich selbst
Vertraulichkeit gewährleisten	Um Ideen zur Umsetzung bitten ( <b>Fragen</b> )
Nicht werten	<b>Zuhören</b>
Eigene Wahrnehmung schildern ( <b>Sagen</b> )	Den Ideengebenden danken und <b>gemeinsame Entwicklungskriterien festlegen</b>
«Ich»-Botschaften	
So konkret wie möglich	
Nicht beeinflussbar	
Verantwortung für die Entwicklung liegt bei der beobachteten Person	Verantwortung für die Entwicklung liegt bei beiden Parteien
<b>Vergangenheitsorientierung</b>	<b>Zukunftsorientierung</b>
<b>Projektion</b> auf andere Person	<b>Wunsch</b> für eigene Verbesserung
<b>Haltung:</b> oft + / -	<b>Haltung:</b> oft + / +
<b>Wirkung:</b> offen	<b>Wirkung:</b> in der Regel positiv

# Mitarbeitergespräche als Feedforward gestalten

## Partnerarbeit

- Ihr werdet gleich in Zweiergruppen eingeteilt.
- Entscheidet, wer mit der Übung beginnt. Diese Person gibt Ihren persönlichen Veränderungswunsch bekannt und spielt ein Feedforward durch mit ihrem « Buddy ». Ein Beispiel hierfür:
  1. **Verbesserungswunsch** an sich selbst:  
« Ich möchte weniger den Dingen nachrennen müssen, die nicht erledigt werden. »
  2. Um **Ideen für die Umsetzung** bitten (**Fragen**):  
« Was kann ich Deiner Meinung nach tun, um das zu erreichen? »
  3. **Zuhören**:  
Den Buddy ohne Wertung und Unterbrechung ausreden lassen.
  4. **Danken und gemeinsame Entwicklungskriterien festlegen**:  
« Danke sehr für Deine Idee. Woran erkennen wir, dass ich mich in diese Richtung bewege? Was ist Dein Beitrag dafür, dass das klappt? Was tust Du, wenn es nicht klappt? »?
- In **20 Minuten** treffen wir uns automatisch wieder in diesem Gruppenraum, um Beispiele auszutauschen.



# Mitarbeitergespräche als Feedforward gestalten

## Synthese

- Wie „verpacke“ ich es, dass es motivierend klingt – Klarheit und mehr Transparenz auch zu sich (Haltung, Einstellung)
- Klare Kommunikation, nicht „blumig“
- Rechtzeitig nachfragen, um Dinge vorab zu klären
- Nachfragen, um auf einen gemeinsamen Nenner zu kommen
- Mehr auf der sachlichen Ebene kommunizieren und weniger auf der Beziehungsebene
- Ungeklärte Konflikte auflösen
- Gemeinsam an Lösung arbeiten
- Konflikte in ihrer Entstehung beobachten und intervenieren durch regelmäßigen Dialog

# Fragen und Antworten zum Durchführen von MA-Gesprächen als Feedforwards

- Was lief gut, was macht Dir am meisten Freunde?
- Wo konntest du in letzter Zeit besonders wirksam sein?
- Wo würdest Du gerne noch sicherer und besser werden?
- Was möchtest du gerne öfter und bewusster einsetzen?
- Was würde Dir helfen noch motivierter und wirkungsvoller zu arbeiten?
- Wie kann ich ganz konkret unterstützen?
- Gibt es Arbeitsweisen, die wir gemeinsam vereinfachen sollten?



Du kannst diese Punkte unmittelbar in das Feld « Was muss ich dafür tun? »  
Deines Entwicklungsplans einsetzen.

# Was lerne ich daraus?

**promote**™  
ENABLING TRANSFORMATION

**GLOBUS**  
**BAUMARKT**

- Häufiger in den Dialog gehen, auf Augenhöhe
- Nachfragen, Unterstützung anbieten
- Hinderliche Annahmen proaktiv hinterfragen im Gespräch – warum siehst Du das so, was befürchtest du?

# Ausblick

## Persönliche Entwicklungspläne

### Was ist mein persönliches Entwicklungsziel?

S pezifisch	M essbar	A mbitioniert	R ealistisch	T imely (bis wann)
-------------	----------	---------------	--------------	--------------------

Was muss ich dafür tun?

Was muss ich dafür **weniger** tun?

Welche Unterstützung brauche ich dafür?

Wer kann mir dabei helfen? (Vielleicht mein «Buddy»?)

Was tue ich, wenn ich erkenne, dass ich das Ziel nicht erkenne?

# Ausblick

## Weitere Workshops und Best Practices

- Alle **Workshops** sind auf **Globus Baumarkt** für Dich ersichtlich.
- Du kannst Dich direkt auf dieser Einstiegsseite anmelden und den Link auch an Deine Mitarbeitenden weiterleiten, wenn Du möchtest. Die Workshops sowie die Best Practices stehen allen Globus-Mitarbeitenden offen.
- Falls Du Unterstützung brauchst, welches Thema für Dich und Deinen Markt wichtig sein könnte, besprich Dich gerne mit Deinem Coach.

<b>Workshop 1</b> Was ist gute Führung?	12.08.2025	15h30-17h00	<b>Workshop 4</b> Kommunikation verbessern	04.09.2025	12h00-13h30
	13.08.2025	08h30-10h00		23.09.2025	15h30-17h00
	14.08.2025	12h00-13h30		24.09.2025	08h30-10h00
<b>Workshop 2</b> Mit weniger mehr erreichen	21.08.2025	12h00-13h30	<b>Workshop 5</b> Zusammenarbeit fördern	11.09.2025	12h00-13h30
	26.08.2025	15h30-17h00		07.10.2025	15h30-17h00
	27.08.2025	08h30-10h00		08.10.2025	08h30-10h00
<b>Workshop 3</b> Veränderungstreiber und Blockaden	28.08.2025	12h00-13h30	<b>Workshop 6</b> Konflikte als Chance sehen	18.09.2025	12h00-13h30
	09.09.2025	15h30-17h00		21.10.2025	15h30-17h00
	10.09.2025	08h30-10h00		22.10.2025	08h30-10h00

**Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen**

Mitarbeiterzufriedenheit ist die Basis für Erfolg. Sie ist eine kontinuierliche (Selbst-)Führungsaufgabe.

Auf dieser Seite stellen wir Ihnen ausgewählte Methoden, Workshops und Coachings zur Verfügung, die Sie bei der Steigerung der Zufriedenheit aller Mitarbeitenden in den Globus Baumärkten einsetzen können.

Feedforward	Die 7 Leadership Aktionsebenen	Cognitive Behaviour Theory
Immunity to change	Die paradoxe Theorie der Veränderung	Die 20 Ticks
Mutige Führung		

**Begleitprozesse**

Du kannst Dich auch persönlich durch einen Coach begleiten lassen, indem Du für Dich einen Begleitprozess buchst:

Coachings	Workshops	Best Practices
-----------	-----------	----------------

We freuen uns darauf Dich kennen zu lernen!

**promovet™**  
ENABLING TRANSFORMATION

# Danke!

**promore™**  
ENABLING TRANSFORMATION

**BAUMARKT**  
GLOBUS

- Danke für Deine Teilnahme an diesem Workshop.
- Wir wünschen Dir viel Freude am weiteren Entwickeln Deines Potenzials.

