



## Workshop 4: Kommunikation verbessern

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

## Mitarbeiterzufriedenheit verbessern



# Wer wir sind



## Carolin Steinberger

Systemischer Management-Coach. Kommunikationspsychologe. Transaktionsanalytiker. NLP-Meister. Enneagramm, MSA – Motivationsanalyse, Insights. Langjährige internationale Erfahrung im operativen und strategischen Personalmanagement in internationalen Konzernen mit 5.000 und mehr Mitarbeitern in den Bereichen Luft- und Raumfahrt, Elektronik, Private Equity und Gesundheitswesen. Schwerpunktthemen: Berufliche Transformation (Beurteilungen, Rekrutierung, Outplacements). Personalanerkennung und -entwicklung.



[carolin.steinberger@promovetm.com](mailto:carolin.steinberger@promovetm.com)



+49 151 230 230 15

# Übersicht der Workshops



<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
	16.09.2025	15h30-17h00		21.10.2025	15h30-17h00
	17.09.2025	08h30-10h00		22.10.2025	08h30-10h00

# 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?

- Man wird falsch verstanden
- Der „Ton“ muss stimmen
- Sich an den „Empfänger“ anpassen
- Offene Kommunikation in angemessener Atmosphäre
- Es gibt verschiedene Ebenen der Kommunikation

# Vom Feedback ins Feedforward gelangen

**promote™**  
ENABLING TRANSFORMATION

**GLOBUS**  
**BAUMARKT**

Feedback	Feedforward
In die Vergangenheit gerichtet	In die Zukunft gerichtet
	Lösungsorientiert
	Fragen nach Lösungen
	Ziel setzen
Ich sage dem Mitarbeiter was war	Dialog, ich stelle Fragen an den Mitarbeiter
	Messbar
Tatsachenfeststellung	Erwartungshaltung – was kommt
Wo man steht	Wo man hin will
Bewertung	Bewegung

# 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

- Feedforward geht nicht, wenn Mitarbeiter nicht mitarbeitet
- Den Mitarbeiter explizit fragen, was er genau meint, um Missverständnisse zu vermeiden
- Den Dialog suchen
- Den Mitarbeiter unterstützen
- Kein Abblocken sondern „Umlenken“ bei Vorschlägen
- Eigenentwicklung des Mitarbeiters unterstützen und fördern
- Dem Mitarbeiter mehr zutrauen
- Mitarbeiter besser kennenlernen

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

- Welche Ideen hast Du?
- Wir könnten DU das besser regeln?
- Welche Unterstützung brauchst Du?
- Woran liegt es, was ist der Grund, wenn etwas nicht funktioniert, was denkst Du?
- Wie möchtest Du das umsetzen?
- Was kann der erste Schritt sein?
  
- Das ist eine gute Idee! Super, dass Du diese Idee hast.



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**

- Gegenfragen stellen
- Feedforward üben und richtig einsetzen
- Meine „Nein“-Antworten überdenken
- Man muss mehr kommunizieren und nachfragen
- Mit Fragen den Mitarbeiter aktivieren
- Nach Ideen fragen und nicht Lösungen vorsetzen
- Entscheidungen zusammen fällen – in den Dialog gehen

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

The screenshot shows a section titled "Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen" (Increase employee satisfaction) under the "GLOBUS BAUMARKT" logo. It features a grid of six workshop titles: "Feedforward", "Die 7 Leadership Aktionsebenen", "Cognitive Behaviour Theory", "Immunity to change", "Die paradoxe Theorie der Veränderung", "Die 20 Ticks", and a large orange box for "Mutige Führung". Below this is a section for "Begleitprozesse" (Accompanying processes) with buttons for "Coachings", "Workshops", and "Best Practices". A yellow arrow points from the bottom right towards the "Mutige Führung" box.

# Danke!

**promore™**  
ENABLING TRANSFORMATION

**GLOBUS**  
**BAUMARKT**

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

