



erlebnis, das die Teilnehmer begeistern wird. Sobald die Leitidee steht, kommt die I-D-E-E-Formel zur Anwendung, wie im Folgenden erläutert wird.

### I - WIE INFORMATION

Das „I“ steht für Information. Alle Teilnehmer müssen auf den gleichen Informationsstand gebracht werden. Die neue Strategie mit dem schicken Namen ist zwar dem Führungskreis bekannt, aber der Mitarbeiter aus der Region hat noch nie etwas davon gehört. Er hat vermutlich auch die entsprechende Info-Mail nicht gelesen. Wenn es dann nicht gelingt, diesen Mitarbeiter persönlich anzusprechen und schnell auf einen aktuellen Informationsstand zu holen, ist er für jede Art Dialog verloren. Die klassische „Rückblick-Ausblick“-Präsentation der Geschäftsführung ist daher der Flaschenhals der Dramaturgie. Das Zauberwort heißt Relevanz. In den Informationsteil der Tagung gehören nur Zahlen, Daten und Fakten, die für die anwesenden Teilnehmer im Rahmen der Zielsetzung der Tagung wirklich relevant sind. Sobald alle Teilnehmer auf einem Stand sind, könnte der Austausch beginnen.

Das ist aber bei vielen Tagungen gar nicht vorgesehen. Stattdessen geht die Information ungebremst weiter. Es schließen sich ewig lange Powerpoint-Präsentationen an, vollgestopft mit Informationen über einzelne Bereiche oder Produkte in 8-Punkt-Schrift. Wenn schon Vorträge, dann bitte kompakt und zeitgemäß. Sehr beeindruckend sind Kurzvorträge, bei denen persönliche Geschichten und Erlebnisse im Vordergrund stehen. Die „7-Minutes-Methode“ etwa vom Storytelling-Experten und Coach Cristián Gálvez ist hierfür perfekt geeignet – und ein starkes Sprungbrett für den weiteren Dialog.

### D - WIE DIALOG

Der Dialog ist das „D“ in der I-D-E-E-Formel. Dialog bedeutet im einfachsten Fall eine Frage-Antwort-Sitzung oder eine offene Talkrunde. Anspruchsvoller ist eine Großgruppenmethode wie das World Café. Und im allerbesten Fall findet der Dialog in einem auf die Leitidee abgestimmten Kreativ-Workshop statt. In allen Fällen ist das Ziel ein möglichst ergebnisoffener Dialog zu den bestehenden Herausforderungen und das gemeinsame Generieren möglicher Ideen und Lösungen. Wie ergebnisoffen ein solcher Dialog dann tatsächlich durchgeführt wird, das verrät viel über die Kultur des Unternehmens. Nicht selten wird versucht, eine Illusion von Ergebnisoffenheit zu erzeugen, in Wirklichkeit aber vorbereitete Fragen zu lancieren beziehungsweise die Teilnehmer zu bestimmten Ergebnissen zu führen. Ich habe bei Aufträgen wirklich haarsträubende Sachen erlebt.

Mein Fazit: Führungskräfte, die nur auf vorbereitete Fragen antworten können, sind keine. Aber zum Glück ist die Tendenz vielversprechend. Unternehmen verstehen zunehmend, dass nur eine offene und vertrauensvolle Kommunikation zu einer echten Innovationskultur führt. Außerdem verstehen sie, dass eine Tagung die beste Gelegenheit ist, eine solche Kultur einzuüben beziehungsweise auch erlebbar zu machen. Die Think-Theatre GmbH hat daher das Konzept „Design Thinking“ in ein Eventformat gebracht und bietet entsprechende Interaktionen an.



Auch „Design Thinking“ lässt sich bei Tagungen inszenieren.

Methodisch werden für den Dialog auch Event-Apps immer wichtiger. Multiple-Choice-Abstimmungen und Word Clouds sind inzwischen Standard. Viele Apps bieten die Möglichkeit, Beiträge anderer Teilnehmer zu liken, so dass Rankings erstellt werden können. In Talkrunden werden dann die Top Ten der relevantesten Fragen gezielt beantwortet. Aber auch Ergebnisse aus Kreativ-Workshops lassen sich fotografieren und in die Fotogalerie einer Event-App laden, um den Dialog zu befeuern.



Bild: Lietzmann

Innovative Formate: weg von der Frontalbeschallung hin zum Dialog.



Bild: Lutz Jakel

Vortragsredner wie Bernhard Wolff sorgen für begeisterte Tagungsteilnehmer.

## E - WIE ERGEBNIS

Und damit sind wir auch schon beim ersten „E“ unserer Formel – dem Ergebnis. Jeder Dialog, der geführt wird, hat ein Ergebnis. Und dieses Ergebnis gehört auf die Bühne. Erst durch das Sichtbarmachen eines Ergebnisses kommen die Teilnehmer zu ihrem Recht und die Kommunikation findet auf Augenhöhe statt. Im optimalen Fall präsentieren Sprecher von Workshop-Gruppen die Ergebnisse im Plenum, und die anwesende Geschäftsführung signalisiert durch ihr direktes Feedback, dass die Meinungen der Mitarbeiter wahrgenommen werden. Nichts ist schlimmer als engagierte Teilnehmer, die aktiv in Workshops arbeiten und deren Ergebnisse dann in irgendwelchen Kartons verschwinden. Ohne das Sichtbarmachen von Ideen, Erfahrungen und Ergebnissen, ohne ein schnelles Feedback dazu, ist ein Dialog nichts wert. Andersherum ist ein Dialog Gold wert, wenn es gelingt, den Beitrag des Einzelnen herauszuarbeiten – und in den Kontext der Vision des Unternehmens zu stellen. Das ist die hohe Schule der Tagungsdramaturgie.

## E - WIE ERLEBNIS

Bleibt noch das letzte „E“ der Formel: das Erlebnis. An die Phasen Information, Dialog und Ergebnis sollte sich ein starkes und emotionales Erlebnis anschließen. Ein Moment, der den Teilnehmern in Erinnerung bleibt und der gleichermaßen die Inhalte und Ergebnisse der Tagung zusammenfasst. Gemeinsam erstellte Collagen, das Zusammenwirken als Orchester, das Produzieren einer Tagungszeitung oder eine Outdoor-Teamveranstaltung: Es gibt viele pfiffige Dienstleister und hunderte

Möglichkeiten. In jedem Fall aber sollte das Erlebnis Hand in Hand gehen mit der Leitidee der Tagung.

Nehmen Sie die I-D-E-E-Formel als kleinen Spiegel mit in Ihr nächstes Planungsmeeting. Wenn Sie mögen, komme ich auch gern dazu und unterstütze Ihre Konzeption. In jedem Fall wünsche ich Ihnen auch weiterhin viele Ideen und begeisterte Teilnehmer.



Bild: Chris Hirschhäuser

**Bernhard Wolff** ist Moderator und Keynote Speaker. Der Diplom-Wirtschaftspädagoge hat mit seiner Agentur Think-Theatre GmbH für intelligentes Entertainment in Berlin bereits hunderte Tagungen und Events konzipiert. Wolff ist auch als „Rückwärtssprecher“ bekannt aus über 50 TV-Shows. Seine letzten Bücher sind „Titel bitte selbst ausdenken“ (Gabal, 2016) und „Kreativität im Job“ (Gabal, 2018).